

Helsingin yliopisto  
Maatalous-metsätieteellinen tiedekunta  
Taloustieteen laitos

Artturi Kivinen

Sosiaalisen median rooli uuden tuotteen lanseerauksessa:  
monitapaustutkimus elintarvikealalta

Markkinointi

Helsinki 2017

Tutkielma maatalous-metsätieteellisen tiedekunnan elintarviketieteiden maisterin tut-  
kintoa varten

Tarkastajat:

---

---

Hyväksytty tiedekuntaneuvoston kokouksessa \_\_\_\_/\_\_\_\_ 2017

---

---

Tiedekunta/Osasto Fakultet/Sektion – Faculty Maatalous-metsätieteellinen tiedekunta		Laitos/Institution– Department Taloustieteen laitos	
Tekijä/Författare – Author Artturi Kivinen			
Työn nimi / Arbetets titel – Title Sosiaalisen median rooli uuden tuotteen lanseerauksessa: monitapaustutkimus elintarvikealalta			
Oppiaine / Läroämne – Subject Markkinointi			
Työn laji/Arbetets art – Level Pro Gradu -tutkielma	Aika/Datum – Month and year Huhtikuu 2017	Sivumäärä/ Sidoantal – Number of pages 103 s. + liitteet 5 s.	
<p>Tiivistelmä/Referat – Abstract</p> <p>Tämä tutkimus käsittelee sosiaalisen median roolia uuden tuotteen lanseerauksessa. Tutkimuksen ensisijainen tavoite on selvittää, miten yritykset elintarvikealalla hyödyntävät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa. Tutkimalla onnistuneita tuotelanseerauksia, tavoite on löytää tapausten väliltä yhteisiä toimintamalleja, joiden voidaan tunnistaa olevan yhteydessä lanseerauksen onnistumiseen. Lisäksi tutkimuksen tavoite on selvittää tuotteen uutuuden tason vaikutusta lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin, ja lanseerauksessa tehtyjen taktisten päätösten vaikutusta lanseerauksen onnistumiseen.</p> <p>Tutkimuksen teoriaosa on kaksiosainen johtuen tutkimuksen tavoitteesta. Ensinnäkin, tutkimuksessa on selvitetty tuotteen uutuuden tason vaikutuksia suhteessa lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin. Tämän jälkeen lanseeraukseen liittyvät taktiset päätökset on esitetty. Tutkimuksen toinen teoriaosa käsittelee sosiaalisen median roolia lanseerauksessa – miksi yritykset hyödyntävät sitä ja miten he sitä käyttävät.</p> <p>Tutkimus on toteutettu kvalitatiivisena monitapaustutkimuksena. Tutkitut tapaukset edustavat kolmea tuotelanseerausta elintarvikealalta. Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin teemahaastatteluilla ja aineisto analysoitiin ensin tapauskohtaisesti sisällönanalyysillä. Tämän jälkeen ristikkäistapausanalyysin avulla etsittiin samankaltaisuuksia tapausten väliltä, joka mahdollisti lanseerauksen onnistumiseen vaikuttaneiden yhteisten tekijöiden tunnistamisen.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittavat, että sosiaalisen median käytössä voidaan tunnistaa tekijöitä, jotka ovat vaikuttaneet positiivisesti lanseerausten onnistumiseen. Näitä tekijöitä ovat sosiaalisen median strategian olemassaolo, useamman kanavan hyödyntäminen, kanavien käyttötarkoituksen määrittäminen, sosiaalisen median ostettu mainonta, asiakaspalvelu sosiaalisessa mediassa, blogiyhteistyö, sekä asiasisältöjen käyttäminen. Lisäksi tulokset tukivat aiempaa teoriaa taktisten päätösten vaikutuksista lanseerauksen onnistumiseen jakelun ja promootion osalta, sekä osittain tuotteen osalta. Hinnoittelupäätökset olivat pääosin ristiriidassa aiempaan teoriaan nähden. Kokonaisuudessaan tutkimuksen tavoitteisiin päästiin hyvin, sillä ensisijainen tavoite oli ymmärtää kokonaisvaltaisemmin sitä, miten yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa elintarvikealalla.</p>			
Avainsanat – Nyckelord – Keywords sosiaalinen media, uuden tuotteen lanseeraus, taktiset päätökset, lanseerauksen onnistuminen			
Säilytyspaikka – Förvaringställe – Where deposited Taloustieteen laitos			
Muita tietoja – Övriga uppgifter – Additional information Ohjaaja: Professori Jari Salo			

# Sisällysluettelo

1 JOHDANTO .....	5
1.1 Tutkimuksen taustaa .....	5
1.2 Tutkimuksen tavoitteet.....	7
1.3 Tutkimuksen rakenne .....	8
1.4 Keskeiset käsitteet.....	9
2 UUDEN TUOTTEEN KEHITYS JA LANSEERAUS .....	11
2.1 Tuotekehityksen merkitys yrityksessä .....	11
2.1.1 Uuden tuotteen uutuuden taso suhteessa lanseerauspäätöksiin.....	12
2.2 Uuden tuotteen kehitysprosessi.....	14
2.3 Tuotteen lanseeraus.....	16
2.3.1 Strategiset päätökset.....	18
2.3.2 Taktiset päätökset.....	20
2.3.3 Tiedonkeruumenetelmät.....	24
2.4 Lanseerauksen onnistumisen mittaaminen.....	24
3 SOSIAALINEN MEDIAN ROOLI LANSEERAUKSESSA .....	26
3.1 Sosiaalisen median määritelmä .....	26
3.1.1 Sosiaalisen median eri tyyppien esittely .....	27
3.2 Sosiaalisen median rooli tuotekehityksessä .....	30
3.2.1 Miksi yritykset käyttävät sosiaalista mediaa lanseerauksessa.....	31
3.2.2 Miten yritykset käyttävät sosiaalista mediaa lanseerauksessa .....	33
4 TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS .....	38
5 METODOLOGIA .....	42
5.1 Tapaustutkimus laadullisena tutkimusmenetelmänä.....	42
5.1.1 Tapausten valinta ja kuvaus .....	44
5.2 Aineiston keruu .....	46
5.2.1 Teemahaastattelu.....	47
5.3 Aineiston analysointi.....	49
5.3.1 Analysointiprosessin vaiheet.....	50
5.3.2 Päättelyn logiikka.....	52
5.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti .....	53

6 EMPIIRISEN OSAN TULOKSET .....	54
6.1 Puhtikaura, Viipurilainen Kotileipomo Oy .....	54
6.1.1 Tuotteen uutuuden tason vaikutus lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin .....	55
6.1.2 Lanseerauksen onnistuminen ja taktiset päätökset .....	56
6.1.3 Sosiaalisen median strategia ja sen implementointi lanseerauksessa .....	58
6.2 Vegaanijäätelöt, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy .....	64
6.2.1 Uutuuden taso .....	66
6.2.2 Lanseerauksen onnistuminen ja taktiset päätökset .....	66
6.2.3 Sosiaalisen median strategia ja sen implementointi lanseerauksessa .....	68
6.3 Valio MiFU®, Valio Oy .....	73
6.4.1 Tuotteen uutuuden taso ja sen vaikutus lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin .....	74
6.4.2 Lanseerauksen onnistuminen ja taktiset päätökset .....	75
6.4.3 Sosiaalisen median strategia ja sen implementointi lanseerauksessa .....	77
7 RISTIKKÄISTAPAUSSANALYYSI JA TULOSTEN POHDINTA .....	83
7.1 Ristikkäistapausanalyysi .....	83
7.1.1 Tuotteen uutuuden tason vaikutus lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin .....	84
7.1.2 Taktisten päätösten vaikutus lanseerauksen onnistumiseen .....	86
7.1.3 Miten yritykset elintarvikealalla hyödyntävät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa .....	88
8 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	92
8.1 Teoreettiset ja liikkeenjohdolliset johtopäätökset .....	93
8.2 Tutkimuksen rajoitukset ja ehdotukset jatkotutkimukselle .....	95
9 LÄHTEET .....	97
10 LIITTEET .....	104

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Uuden tuotteen lanseerauksella viitataan toimenpiteisiin, joilla tuote viedään konkreettisesti markkinoille asiakkaiden tietoisuuteen. Lanseerauksen tavoitteena on maksimoida uuden tuotteen omaksuminen ja kannattavuus kohdemarkkinoilla (Guiltinan 1999). Uuden tuotteen lanseeraus on kuitenkin yksi riskialttiimmista toimenpiteistä tuotekehitysprosessissa ja jopa 54 % uuden tuotteen kehittämiseen kuluvista kustannuksista syntyy lanseerauksessa (Cooper & Kleinschmidt 1988). Tämän lisäksi uusista tuotelanseerauksista keskimäärin 40 % epäonnistuu (Castellion & Markham 2013). Silti useat tutkimukset ovat osoittaneet, että onnistunut tuotelanseeraus vaikuttaa positiivisesti uuden tuotteen menestysmahdollisuuksiin ja hyväksyntään markkinoilla (mm. Cooper & Kleinschmidt 1988; Calantone & Di Benedetto 1988; ref. Di Benedetto 1999). Lanseerauksen onnistumisen haastavuus tarjoaakin tälle tutkimukselle mielenkiintoisen asetelman tutkia, miten sosiaalisen median hyödyntäminen lanseerauksessa voisi vaikuttaa positiivisesti lanseerauksen onnistumiseen.

Lanseerauksen onnistumiseen on tunnistettu vaikuttavan ennen varsinaista lanseerausta tehtävät strategiset päätökset, ja lanseerauksen aikana tehtävät taktiset päätökset. Nämä päätökset koskevat markkinointimixin osa-alueita: tuotetta, hinnoittelua, jakelua ja promootiota. (Hultink ym. 1997; Di Benedetto 1999; Guiltinan 1999; Hultink ym. 2000.) Näiden lisäksi ajoituksen on tunnistettu olevan yhteydessä lanseerauksen onnistumiseen (Di Benedetto 1999). Keskeistä on ymmärtää, että aiemmin tehdyt strategiset päätökset vaikuttavat varsinaisessa lanseerauksessa tehtäviin taktisiin päätöksiin (Hultink ym. 1998; Di Benedetto 1999; Guiltinan 1999). Lisäksi tuotteen uutuuden tason on todettu vaikuttavan lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin (Hultink ym. 1997; Guiltinan 1999). Tämä tutkimus keskittyy kuitenkin taktisten päätösten käsittelyyn, koska ne tapahtuvat varsinaisen lanseerauksen aikana ja koskevat sitä, miten lanseeraus implementoidaan (Hultink ym. 1997). Lisäksi tutkimuksella halutaan selvittää lanseerauksen onnistumiseen vaikuttaneita tekijöitä juuri taktisten päätösten näkökulmasta.

Pääpaino tutkimuksessa on kuitenkin ymmärtää, miten yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa, ja onko sen käytössä tunnistettavissa ominaisuuksia, jotka vaikuttavat positiivisesti lanseerauksen onnistumiseen. Sosiaalisen median hyödyntämistä ylipäättään tuotekehitysprosessissa on tutkittu, ja sen on todettu johtavan esimerkiksi seuraavanlaisiin liiketoiminnallisiin hyötyihin: suurempi markkinaosuus, parempi tuotto per tuote, enemmän uusia ja parempia tuoteideoita, lyhempi tuotekehitysaika, nopeampi omaksuminen markkinoilla sekä alhaisemmat tuotekustannukset ja tuotekehityskustannukset (Kenly & Poston 2011). Vaikka sosiaalisen median hyödyntäminen on alkanut saada jalansijaa yrityksissä ja investoinnit siihen ovat kasvaneet vauhdilla, niin Robertsin ja Pillerin (2016) mukaan paljon sosiaalisen median potentiaalista tuotekehityksessä on vielä hyödyntämättä. Sosiaalisen median on tunnistettu tuovan hyötyä etenkin lanseerauksen tukemisessa, uuden tiedon ja näkemysten hankkimisessa ja yhteistyössä kuluttajien kanssa, mutta usein saavutetut tulokset jäävät kauas ennustetusta (mt.). Investoinnit sosiaaliseen mediaan sinällään eivät kuitenkaan takaa menestystä, ja esimerkiksi pelkkä läsnäolo Facebookissa harvoin tukee yrityksen liiketoimintaa. Näin ollen tärkeää on, että yrityksellä, joka investoi sosiaaliseen mediaan ja pyrkii hyödyntämään sitä tuotekehitysprosessissaan, on selkeä käsitys mitä sosiaalisen median käytöllä halutaan saavuttaa (Kenly & Poston 2011; Roberts & Piller 2016).

Teknologian kehitys ja internetin levinneisyys ovat muuttaneet ihmisten välistä kommunikaatiota paljon viimeisen kymmenen vuoden aikana, sillä sosiaalisen median avulla ihmiset ympäri maailmaa voivat olla yhteydessä toisiinsa paikasta ja ajasta riippumatta. Sosiaalisen median eri kanavien käyttäjämäärät ovat kasvaneet räjähdysmäisesti viime vuosien aikana. Suomessa Tilastokeskuksen (2015a) mukaan 61 % suomalaisista 16–74-vuotiaista on rekisteröitynyt jonkin yhteisöpalvelun käyttäjäksi vuonna 2015, ja näistä 24 % seuraa jotain yhteisöpalvelua useasti päivässä. Yhteisöpalveluiden käyttö kaikissa ikäryhmissä, paitsi 16–24 ja 35–44 -vuotiaissa, on kasvanut selkeästi viime vuosina. Internetin käyttötarkoitukseen liittyen 58 % suomalaisista 16–74 -vuotiaista on käyttänyt internetiä yhteisöpalveluiden seuraamiseen viimeisen kolmen kuukauden aikana (Tilastokeskus 2015b). Markkinoijan kannalta tämä tarkoittaa sitä, että suuri osa suomalaisista on saavutettavissa yhteisöpalveluiden kautta entistä nopeammin. Maailmanlaajuisesti käyttäjämäärät sosiaalisen median kanavissa olivat Statistan mukaan vuonna 2010 0,97 miljardia käyttäjää, ja vuoteen 2015 mennessä käyttäjämäärä oli kasvanut 2,14 miljardiin. Käyttäjämääriltään suurin sosiaalisen median kanava on Facebook. (Statista.)

Sosiaalinen media on kuitenkin paljon muutakin kuin Facebook tai Twitter. Kenlyn (2013) mukaan sosiaalinen media voidaan määritellä seuraavanlaisesti: ”joukko applikaatioita, jotka mahdollistavat käyttäjäpohjaisen sisällön luomisen ja vaihtamisen yhteisöllisessä asetelmassa.” Carr ym. (2015) taas määrittelevät sosiaalisen median seuraavasti: ”lajitelma alustoja, jotka mahdollistavat ihmisten olla vuorovaikutuksessa keskenään, luoda, jakaa ja/tai vaihtaa informaatiota ja ideoita virtuaalisissa yhteisöissä ja verkostoissa.”

Tuotekehitysprosessin vaiheista juuri lanseerauksessa sosiaalisen median hyötyjen on tunnistettu tulevan parhaiten esiin muihin vaiheisiin verrattuna. Sosiaalisen median käyttö lanseerauksessa vaikutti Robertsien ja Candin (2014) tutkimuksen mukaan positiivisesti yrityksen innovatiivisuuteen, kasvuun ja tuottoon.

## **1.2 Tutkimuksen tavoitteet**

Tämän pro gradu -tutkielman tavoite on selvittää miten yritykset elintarvikealalla ovat menestyksekkäästi saattaneet uuden tuotteen markkinoille hyödyntämällä sosiaalista mediaa tuotelanseerauksen aikana. Jotta saadaan kattava kuvaus koko elintarvikealasta, tutkitaan kahta pk-yritystä ja yhtä suuryritystä. Tavoitteena on selvittää miten nämä yritykset käyttävät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa ja näin pyritään tunnistamaan lanseerauksen onnistumiseen vaikuttaneita ominaisuuksia. Näin voidaan saada selville, että vaikuttaako esimerkiksi jokin sosiaalisessa mediassa tehtävä toimintapide lanseerauksen onnistumiseen paremmin kuin toinen. Ylipäätään sosiaalisen median käyttö tuotekehitysprosessissa on vähäistä, ja sen potentiaalia ei vielä ole täysin ymmärretty tai osattu hyödyntää (Carr ym. 2015; Roberts & Piller 2016). Tutkimusaiheen ajankohtaisuutta korostaa myös se, että Marketing Science Institute (MSI) on listannut innovoimisen tuotekehitysprosessissa yhdeksi viidestä keskeisimmistä tutkimusaiheista vuosille 2016 – 2018.

Lisäksi tutkielmalla pyritään vastaamaan siihen, mitkä taktiset lanseeraus päätökset vaikuttavat yleisesti lanseerauksen onnistumiseen ja mikä rooli tuotteen uutuuden tasolla näihin päätöksiin on. Tutkimuksen tavoitteiden perusteella luodut tutkimuskysymykset, joihin tällä tutkimuksella pyritään vastaamaan, ovat seuraavat:

- *Miten yritykset elintarvikealalla käyttävät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa?*
- *Miten taktiset päätökset lanseerauksessa ovat vaikuttaneet lanseerauksen onnistumiseen?*
- *Mikä tuotteen uutuuden tason merkitys on lanseerauksessa tehtäville päätöksille?*

Tutkimuksen ensisijainen tavoite ei ole tehdä yleistyksiä sosiaalisen median käytöstä uuden tuotteen lanseerauksessa, vaan tavoite on enneminkin kuvata ja selittää ilmiötä tarkasti, sekä tehdä uusia havaintoja useamman yrityksen näkökulmasta. Näin ollen tavoitteeksi voidaan kuvata enneminkin teorian laajentaminen. Lisäksi, ymmärtämällä syvällisesti miten yritykset käyttävät sosiaalista mediaa lanseerauksessa, voidaan arvioida tämän liiketoiminnallisia vaikutuksia.

Tutkimus on rajattu koskemaan elintarviketeollisuudessa toimivaa kahta pk-yritystä ja yhtä suuryritystä. Tutkimuksen kohteena ovat onnistuneesti lanseeratut uudet elintarvikkeet. Tutkimalla onnistuneita tuotelanseerauksia suurenevat mahdollisuudet tunnistaa lanseerauksen onnistumiseen vaikuttaneita tekijöitä. Näin ollen tutkittavaksi valitaan ainoastaan yrityksiä, jotka ovat onnistuneesti tuoneet markkinoille uuden tuotteen ja hyödyntäneet sosiaalista mediaa tässä vaiheessa aktiivisesti. Menestyksekkään uuden tuotteen tunnistamiseksi riittää lanseerauksesta vastuussa olevan henkilön subjektiivinen näkemys lanseerauksen onnistumisesta. Mahdollisuuksien mukaan käytetään muutamia yritysten keskuudessa suosituimpia uuden tuotteen mittareita, jotka Griffinin ja Pagen (1993) mukaan koskevat esimerkiksi toteutunutta liikevaihtoa suhteessa tavoitteisiin ja tulostavoitteiden saavuttamista.

### **1.3 Tutkimuksen rakenne**

Tutkimus koostuu kahdeksasta pääluvusta: johdannosta, teoriaosasta (jaettu kahteen päälukuun), tutkimuksen viitekehystä, metodologiasta, tuloksista, ristikkäistapausanalyysistä ja pohdinnasta, sekä johtopäätöksistä.

*Ensimmäinen luku* johdattelee lukijan tutkimuksen aihealueeseen ja perustelee tutkimuksen tarvetta. Lisäksi luvussa esitellään tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset, joihin vastausta etsitään. Luvun lopussa esitellään tutkimuksen kannalta olennaiset



käsitteet, jotta lukija ymmärtää mitä kullakin käsitteellä tässä tutkimuksessa tarkoitetaan.

*Toisessa ja kolmannessa luvussa* esitellään tutkimuksen kannalta keskeistä kirjallisuutta. Koska tutkimuksen tavoitteena on tutkia sosiaalisen median käyttöä uuden tuotteen lanseerausvaiheessa, niin teoriatausta perustuu kahteen eri teoriapohjaan, joiden kautta määritellään tämän tutkimuksen viitekehys. Toisessa luvussa avataan uuden tuotteen lanseerausta yrityksen näkökulmasta. Luvussa kolme pääpaino on sosiaalisen median roolin ymmärtämisessä uuden tuotteen lanseerauksessa. *Neljännessä luvussa* esitetään tutkimuksen viitekehys, joka pohjautuu näihin teorialukuihin.

*Viidennessä luvussa* käsitellään tutkimuksen toteuttamista ohjaavia metodologisia valintoja. Luvussa käsitellään tapaustutkimusta tutkimusstrategiana ja perustellaan sen käyttö, kerrotaan tapausten valinnasta ja aineiston keräämisestä. Lisäksi esitellään aineiston analysoinnissa käytettävät menetelmät.

*Kuudennessa luvussa* esitetään aineiston pohjalta nousseet keskeiset tulokset yksittäisten tapausten osalta, jonka jälkeen *luvussa seitsemän* pohditaan tuloksia ristikkäistapausanalyysin avulla. Tässä vaiheessa etsitään tapausten väliltä samankaltaisuuksia ja pohditaan näitä tuloksia aiemman kirjallisuuden valossa. *Kahdeksas luku* esittää tutkimuksen pohjalta tehdyt teoreettiset sekä liikkeenjohdolliset johtopäätökset. Lisäksi pohditaan tutkimuksen rajoituksia ja jatkotutkimusaiheita.

#### **1.4 Keskeiset käsitteet**

Tämä kappale esittelee tutkimuksen kannalta olennaisia käsitteitä. Tarkoitus on tehdä lukijalle selväksi mitä kullakin käsitteellä tässä tutkimuksessa tarkoitetaan.

*Sosiaalinen media* voidaan ymmärtää monella tapaa ja käsittää useita asioita, joten tutkimuksen kannalta olennaista on selventää mitä sillä tässä tutkimuksessa tarkoitetaan. Carr ym. (2015) määrittelevät sosiaalisen median seuraavasti: ”lajitelma alustoja, jotka mahdollistavat ihmisten olla vuorovaikutuksessa keskenään, luoda, jakaa ja/tai vaihtaa informaatiota ja ideoita virtuaalisissa yhteisöissä ja verkostoissa.” Käytettäessä termiä sosiaalinen media tästä eteenpäin, tarkoitetaan sillä edellä mainittuja määritelmiä. Näin

ollen sosiaalisella mediallya voidaan viitata muun muassa Facebookiin, Instagramiin, YouTubeen tai blogeihin.

*Lanseeraus* on tuotekehitysprosessin viimeinen vaihe, jolla tuote viedään virallisesti markkinoille (Tzokas ym. 2004). Myös Edgett (2015) esittää lanseerauksen olevan uuden tuotteen kokonaisvaltainen kaupallistaminen, johon kuuluu myös täysimittaisen tuotannon käynnistäminen. Lanseerauksella rajataan tässä tutkimuksessa koskemaan taktisia toimintoja, joiden avulla pannaan käytäntöön tuotekehitysprosessissa aikaisemmin tehdyt strategiset päätökset (Hultink ym. 1997). Näin rajataan lanseerauksen ajallinen jänne koskemaan toimintoja, jotka tehdään varsinaisen lanseerauksen aikana, sillä taktiset päätökset koskevat *miten* lanseeraus implementoidaan (Hultink ym. 1997).

## 2 UUDEN TUOTTEEN KEHITYS JA LANSEERAUS

Tämä kappale käsittelee uuden tuotteen lanseerausta yrityksen näkökulmasta. Jotta voidaan ymmärtää mitkä tekijät vaikuttavat menestyksekkääseen lanseeraukseen, tullaan tässä kappaleessa käsittelemään uutta tuotetta ja uutuuden tasoa, tuotekehitysprosessia, sekä lanseeraukseen liittyviä päätöksiä.

### 2.1 Tuotekehityksen merkitys yrityksessä

Vaikka uuden tuotteen kehitysprosessia voidaan pitää yhtenä riskialttiimmista ja kriittisimmistä toiminnoista (Di Benedetto 1999; Cooper 2001, 4; Tzokas ym. 2004), niin Cooperin (2001, 4) mukaan keskimäärin jopa kolmasosa yrityksen liikevaihdosta tulee uusien tuotteiden myynnistä. Di Benedetton (1999) mukaan taas jopa 49 % myynnistä tulee uusista tuotteista yrityksissä, joissa innovointi on keskeisessä asemassa, kun taas vastaava luku muilla yrityksillä on 22 %. Tämä määrä on merkittävä, ja maailmassa jossa kuluttajien tarpeet muuttuvat vauhdilla, yritysten on pystyttävä mukautumaan pysyäkseen mukana kilpailussa. Pitkällä tähtäimellä ajateltuna uusien tuotteiden merkitystä ei voi liikaa korostaa, sillä niillä on keskeinen rooli kestävän kilpailuedun saavuttamisessa (Cooper 2001, 10). Hultinkin ym. (1997) mukaan kilpailuedun saavuttaminen vaatii strategista osaamista – etenkin asiakkaan tarpeiden huomioimista, yliverstaista teknistä osaamista, budjetissa pysymistä ja onnistunutta tuotelanseerausta suhteessa kilpailijoihin. Tuotteen menestykseen muuttuvassa ja kilpaillussa ympäristössä vaikuttavat kuitenkin useat eri tekijät, ja erityisesti FMCG-tuotteiden kohdalla merkittävä tekijä on yrityksen kyky kehittää tuotteita kuluttajien muuttuvien tarpeiden mukaan (Trott 2008, 352). Hänen mukaan keskeistä onkin, että yrityksen pitää analysoida ympäröivää markkinaa, kilpailun luonnetta ja yrityksen sisäisiä resursseja pystyäkseen kehittämään menestyviä tuotteita (mt.). Toisin sanoen pelkkä keskittyminen tuotteiden ominaisuuksiin ilman kokonaisvaltaista kuvaa markkinoista ei kanna pitkälle.

Ajatellessa innovointia ja uuden tuotteen kehitysprosessia, voidaan uusi tuote ymmärtää innovoinnin tuloksena, ja tuotekehitysprosessi innovaation osaprosessina. Tuotekehityksen tarkoituksena onkin tuottaa ideoista, ajatuksista ja konsepteista konkreettisia tuotteita, kun taas innovaation johtamisella pyritään hahmottamaan yritys kokonaisvaltaisesti ja takaamaan olosuhteet kehitykselle. (Trott 2008, 388.)

### 2.1.1 Uuden tuotteen uutuuden taso suhteessa lanseerauspäätöksiin

Lanseerauksen kokonaisvaltaisemman ymmärtämisen kannalta on olennaista ymmärtää, kuinka uuden tuotteen uutuuden tasot vaikuttavat lanseeraukseen ja siinä tehtäviin päätöksiin. Hultinkin ym. (1997) mukaan tuotteen uutuuden tasolla on selvä vaikutus lanseerauksessa tehtäviin strategisiin päätöksiin, jotka vastaavasti vaikuttavat taktisiin päätöksiin. Toisin sanoen tuotteen uutuuden tason vaihdellessa, vaihtelevat myös lanseerauksessa tehtävät päätökset (Guiltinan 1999). Uuden tuotteen uutuuden tason määrittäminen voi joissakin tapauksissa olla haastavaa, sillä tuote ei läheskään aina ole absoluutisesti uusi. Trott (2008, 397) esittääkin, että tuotteella on useita muokattavissa olevia ulottuvuuksia, jotka vaikuttavat tuotteen uutuusarvoon. Näitä ovat esimerkiksi brändinimi, laatu, hinta, pakkaus, ominaisuudet, teknologia ja sidottu palvelun taso.

Trottin (2008, 399) mukaan uusista tuotteista vain 10 % on täysin uusia, innovatiivisia tuotteita. Nämä tuotteet ovat uusia sekä yritykselle että markkinalle, joka tekee innovatiivisista tuotteista myös kaikkein riskialteimpia. Suurin osa yrityksen tuotekehityksestä keskittyykin jo olemassa olevien tuotteiden parantamiseen ja kehittämiseen. (Trott 2008, 399.) Cooper (2001, 14–15) on luokitellut tuotteen uutuuden tasot kuuteen eri kategoriaan, jotka on esitetty Taulukossa 1.

Taulukko 1. Uusien tuotteiden kategoriat (Cooper 2001, 14–15).

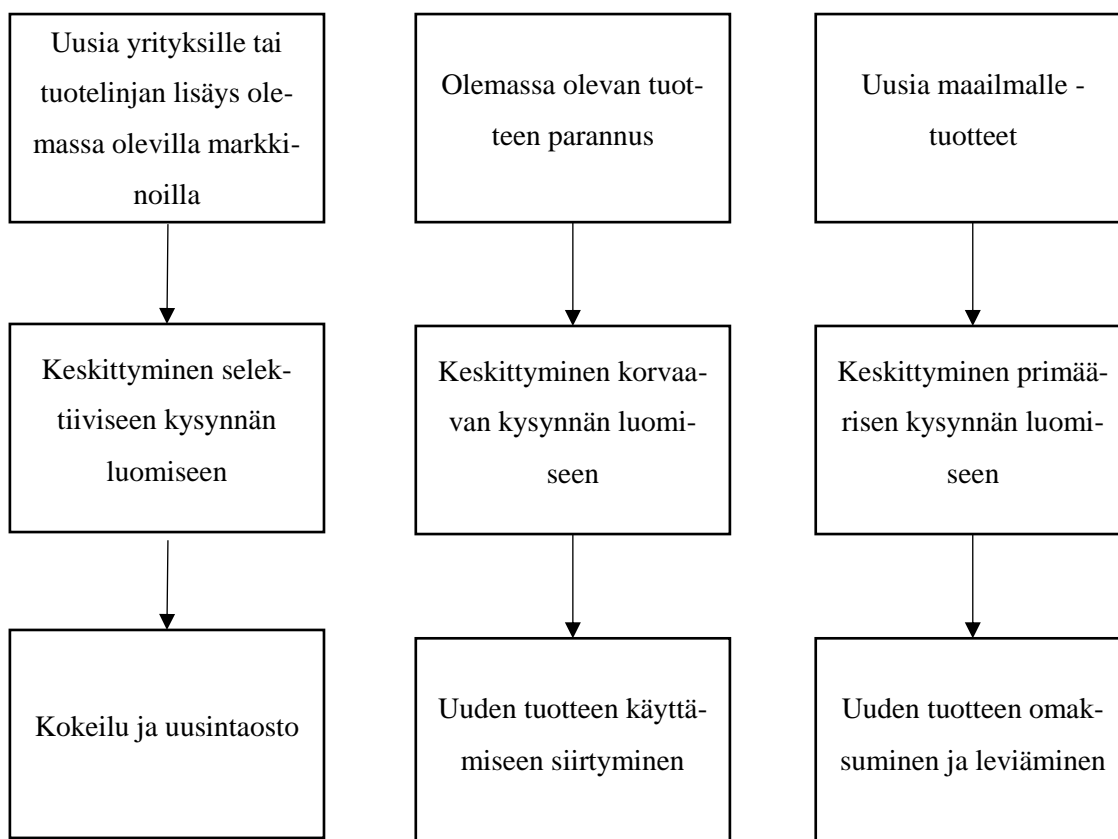
<b>1. Uusia maailmalle -tuotteet</b>	Nämä tuotteet ovat täysin uusia sekä markkinalle että yritykselle, ja luovat uuden markkinan.
<b>2. Uusia yrityksille -tuotteet</b>	Nämä tuotteet tarjoavat yritykselle mahdollisuuden astua olemassa oleville markkinoille ensimmäistä kertaa, sillä tuotteet ovat yritykselle uusia, mutta tunnettuja markkinoilla.
<b>3. Tuotelisäys olemassa olevaan tuotelinjaan</b>	Tuotteet ovat uusia yritykselle ja erottuvat selvästi olemassa olevan tuotelinjaston tuotteista. Eivät kuitenkaan ole niin uusia ja erilaisia, että vaatisivat oman tuotelinjan.
<b>4. Olemassa olevien tuotteiden parannukset</b>	Tuoteparannuksen johdosta nämä tuotteet korvaavat olemassa olevan tuotteen. Eivät ole uusia yrityksille, mutta tarjoavat kuluttajille paremman arvon kuin edeltäjänsä.
<b>5. Kustannuksia alentavat tuotteet</b>	Nämä tuotteet korvaavat aikaisemmat tuotteet tuotelinjastossa tarjoamalla samoja hyötyjä matalammilla tuotekustannuksilla. Yritykselle tämä voi olla merkittävä lisäarvon lähde.

<b>6. Uudelleenpositioitavat tuotteet</b>	Nämä uudet tuotteet voidaan ymmärtää siten, että olemassa oleville tuotteille on löydetty uusi käyttötarkoitus. Tämän jälkeen uudet tuotteet uudelleenpositioidaan uudelle kohderyhmälle.
---	---

Jotta voimme arvioida lanseerauksen onnistumista, on ymmärrettävä uuden tuotteen uutuuden tason merkitys lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin. Hultink ym. (1997) ja Baker ja Hart (2007, 372) esittävät, että uutuuden taso vaikuttaa lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin, jotka taas ovat yhteydessä lanseerauksessa tavoiteltuun kulutuskäyttäytymiseen (Guiltinan 1999). Lanseerauksessa tavoiteltavat kulutuskäyttäytymisen muodot voidaan jakaa kolmeen kategoriaan: kokeilu ja uusintaosto, siirtyminen uuden tuotteen kuluttamiseen, ja omaksuminen (Guiltinan 1999). Nämä on esitetty kuvassa 1. Kuvassa 1 uutuuden tasot on jaettu kolmeen eri kategoriaan (uusia yrityksille -tuotteet ja tuotelisäys olemassa olevaan tuotelinjaan ovat yhdistetty), sillä nämä edustavat suurinta osaa uusista tuotteista (Guiltinan 1999).

Tuotteen ollessa uusi yritykselle tai tuotelinjan lisäys olemassa oleville markkinoille, kuluttaja tekee usein ostopäätöksen ilman kohtuutonta vaivaa. Tuotteeseen liittyvän riskin ollessa myös alhainen, on kuluttajan helppo tehdä kokeiluosto ennen päätöstä säännöllisestä tuotteen kuluttamisesta, esimerkiksi uuden Coca-Cola -maun ostamisesta. Tällöin lanseerauksessa käytettävät toimenpiteet keskittyvät tietoisuuden luomiseen sekä brändistä että saatavuudesta. (Guiltinan 1999.)

Yrityksen lanseeratessa paranneltu tuote, on haasteena saada kuluttajat siirtymään vanhasta tuotteesta uuden tuotteen kuluttamiseen. Uuden tuotteen käyttämiseen siirtymisen ollessa lanseerauksen tavoite, on kyseessä yleensä joko tuote, joka korvaa aiemman tuoteversion tai tuote, joka on kustannustehokkaampi edeltäjäänsä verrattuna. (Guiltinan 1999.) Koska kuluttajat arvioivat siirtymiseen liittyviä hyötyjä ja kustannuksia (Guiltinan 1999), on lanseerauksen pyrittävä tuomaan uuden tuoteversion hyötyjä esiin suhteessa aikaisempaan versioon (Norton & Bass 1987; ref. Guiltinan 1999). Tuotteen ollessa erittäin innovatiivinen, on omaksumisprosessi yleensä melko hidas, johtuen kuluttajien harkitsevasta päätöksentekoprosessista. Tällöin lanseerauksen kohteena oleva kohderyhmä on yleensä innovoijat (omaksuvat uudet innovoinnit nopeiden) ja kysyntää pyritään luomaan tässä kohderyhmässä, josta tietoa valuu nopeasti suusta-suuhun -markkinoinnilla muihin omaksujien kategorioihin. Kysyntää on tarkoitus luoda koko tuoteriikalle, eikä vain tietylle brändille. (Guiltinan 1999.)



Kuva 1. Tuotteen uutuuden taso ja tavoiteltu ostokäyttäytyminen (Guiltinan 1999).

Se, miten tavoiteltu kulutuskäyttäytymisen taso realisoituu, riippuu paljolti kuluttajien käsityksistä uuden tuotteen suhteellisesta hyödystä ja yhteensopivuudesta heidän arvomaailmaansa ja kokemuksiinsa (Guiltinan 1999). Tutkimustulokset osoittavat, että tuoteominaisuuksista juuri nämä, suhteellinen hyöty ja yhteensopivuus kuluttajan arvomaailmaan ja kokemuksiin, parantavat uuden tuotteen omaksumista parhaiten markkinoilla (Holak & Lehman 1990; Guiltinan 1999). Toisin sanoen, näiden tuoteominaisuuksien ollessa keskeisiä tavoitellun kulutuskäyttäytymisen saavuttamiseksi, on lanseerauspäätösten keskityttävä siihen, miten lanseerauksen eri toimenpiteet vaikuttavat näihin tuoteominaisuuksiin (Guiltinan 1999).

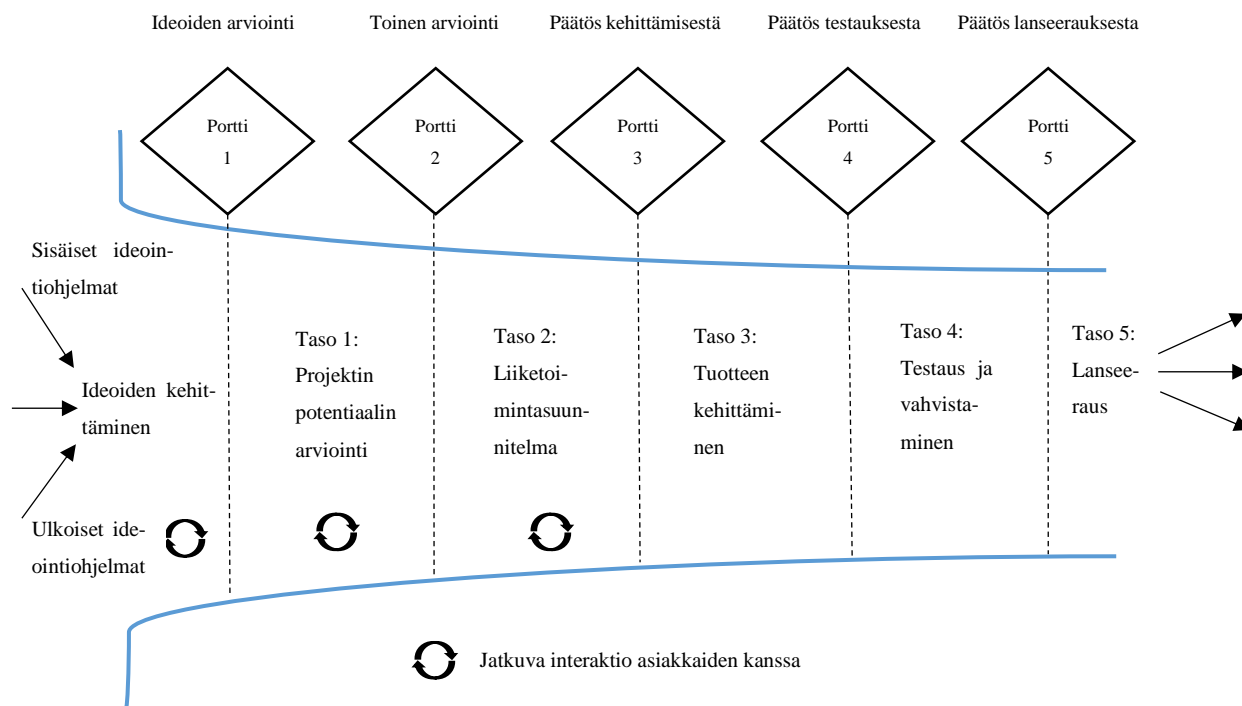
## 2.2 Uuden tuotteen kehitysprosessi

Tässä tutkimuksessa tuotekehitysprosessia tarkastellaan Cooperin (2001) Stage-Gate -mallin kautta, joka toimii eräänlaisena pohjapiirroksena aina ideoiden tuottamisesta valmiin tuotteen lanseeraukseen. Mallin tarkoituksena on parantaa tuotekehitysprosessin tehokkuutta, laatua, nopeutta ja kannattavuutta (Edgett 2015). Malli on yleisesti hyväksytty yritysten keskuudessa ja sen toimivuudesta on saatu hyviä kokemuksia useiden tutkimusten mukaan (mm. Cooper 2001; Cooper 2008; Edgett 2015). Edgett (2015)

määrittelee mallin seuraavasti: ”Stage-Gate on arvoa luova liiketoiminta- ja riskienarviointimalli, joka on suunniteltu muuttamaan yrityksen parhaat uudet ideat voittaviksi tuotteiksi nopeasti ja kannattavasti.”

Stage-Gate -malli jakaa tuotekehitysprojektin kuuteen eri vaiheeseen, jotka ovat esitelty kuvassa 2. Prosessi alkaa ideoiden tuottamisella, ja jokaisessa vaiheessa arvioidaan tuote tarkasti ennen kuin se päästetään seuraavaan vaiheeseen, ja lopulta lanseerataan markkinoille (Edgett 2015.) Ennen seuraavalle tasolle (Stage) menoa uuden tuotteen pitää läpäistä portti (Gate), joiden avulla valvotaan prosessin laatua (Cooper 2001, 130). Tasojen tarkoitus on ajaa prosessia eteenpäin selkiyttämällä, mitä kullakin tasolla pitää tehdä, kerätä tarvittavaa informaatiota ja näin vähentää prosessin epäselvyyksiä. Tasolta tasolle siirryttäessä kasvavat myös kustannukset ja sitoutuminen. Olennaista on, että milloin tasolla vastuu ei yksinään ole tietyn osaston vastuulla, vaan ihmiset yrityksen eri osastoilta osallistuvat aktiivisesti prosessiin. Jokaisella portilla arvioidaan, ovatko tietyssä vaiheessa tehdyt toimenpiteet täyttäneet prosessille annetut kriteerit, joiden perusteella tehdään päätös joko tuotteen päästämisestä seuraavalle tasolle, tai hylkäämisestä/kehittämisestä edelleen. (Cooper 2008.)

Karkeasti tuotekehitysprosessi voidaan siis jakaa kolmeen osaan, jotka ovat (1) ideoiden tuottaminen, (2) tuotteen kehittäminen ja (3) tuotteen lanseeraus. Tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti tässä tutkimuksessa keskitytään ainoastaan uuden tuotteen lanseeraukseen.



Kuva 2. Perinteinen Stage-Gate -prosessi (Edgett 2015).

## 2.3 Tuotteen lanseeraus

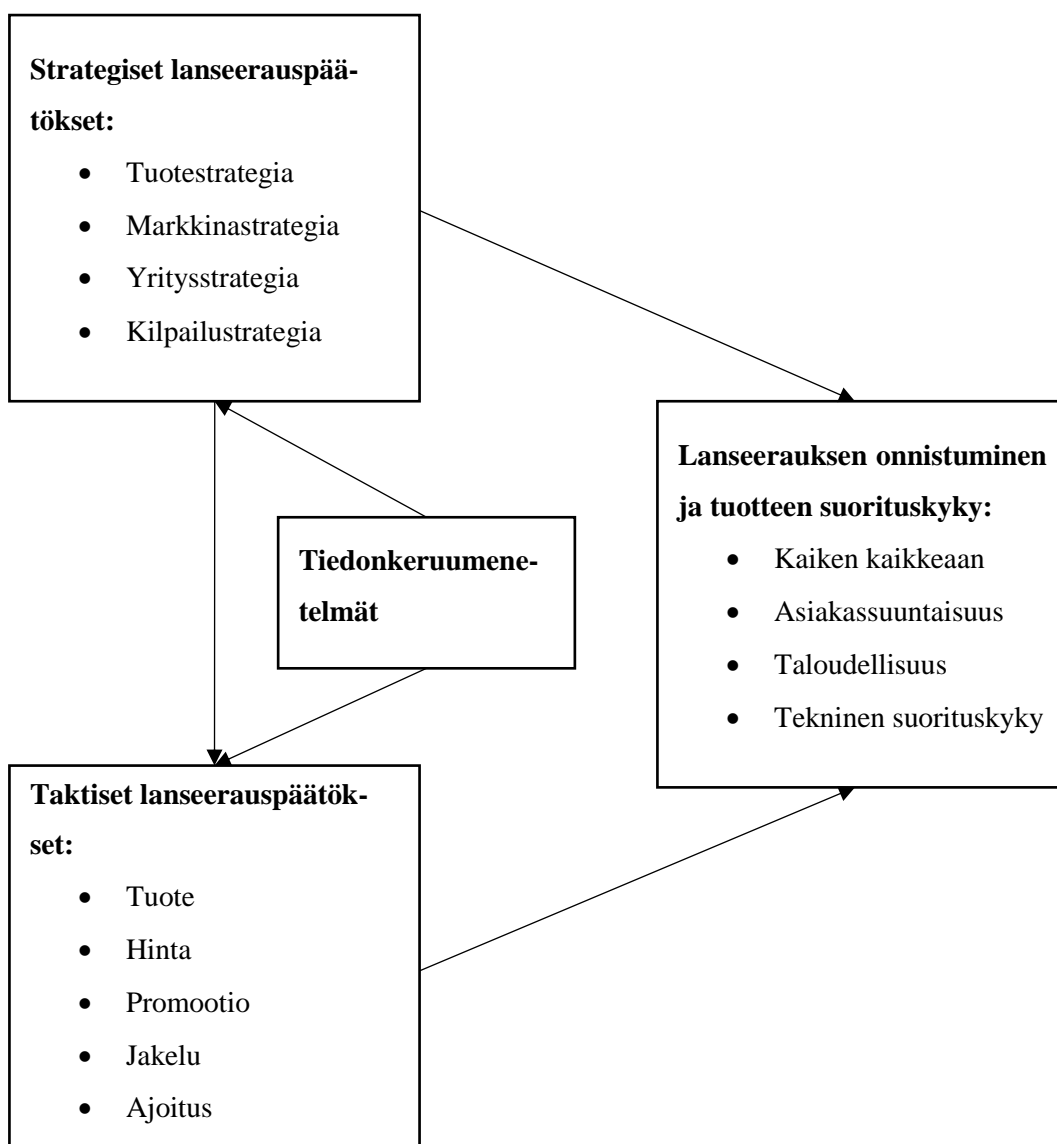
Tuotteen lanseerauksella viitataan toimenpiteisiin, joilla tuote viedään konkreettisesti markkinoille asiakkaiden tietoisuuteen. Tässä vaiheessa lanseeraus- ja tuotantosuunnitelma implementoidaan kokonaisvaltaisesti (Cooper 2001, 141; Edgett 2015). Lanseerauksen tavoite on maksimoida uuden tuotteen omaksuminen ja kannattavuus kohde-markkinoilla (Guiltinan 1999). Di Benedetto (1999) mukaan tehokas lanseeraus on keskeinen elementti uuden tuotteen menestyksessä, vaikka kustannukset ja riskit ovat suuret suhteessa muihin tuotekehitysprosessin vaiheisiin.

Tuotekehitysprosessin vaiheista uuden tuotteen lanseeraus vaatii kaikista eniten resursseja, niin rahaa kuin aikaa, suhteessa tuotekehitysprosessin muihin vaiheisiin (Cooper & Kleinschmidt 1988; Hultink ym. 1998). Cooperin ja Kleinschmidtin (1988) mukaan jopa 54 % uuden tuotteen kehittämiseen kuluviin kustannuksista syntyy lanseerauksessa. Silti useat tutkimukset ovat osoittaneet, että onnistunut tuotelanseeraus vaikuttaa positiivisesti uuden tuotteen menestymismahdollisuuksiin ja hyväksyntään markkinoilla (Cooper & Kleinschmidt 1988; Calantone & Di Benedetto 1988; ref. Di Benedetto 1999). Tästä voidaan päätellä, että pelkkä tuote harvoin myy itse itsensä, vaan kunnollinen lanseeraus vaikuttaa olennaisesti uuden tuotteen menestykseen.



Lanseeraus rajataan tässä tutkimuksessa koskemaan taktisia toimintoja, joiden avulla pannaan käytäntöön tuotekehitysprosessissa aikaisemmin tehdyt strategiset päätökset (Hultink ym. 1997). Näin rajataan lanseerauksen ajallinen jänne koskemaan toimintoja, jotka tehdään varsinaisen lanseerauksen aikana, sillä taktiset päätökset koskevat *miten* lanseeraus implementoidaan (Hultink ym. 1997). Strategiset päätökset esitetään kuitenkin tiiviisti, jotta voidaan ymmärtää kokonaisvaltaisemmin lanseerauksen kontekstia. Tutkittaessa lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavia päätöksiä, sekä strategisia että taktisia, Hultink ym. (2000) ovat tunnistaneeet, että päätökset eroavat merkittävästi kuluttajatuote- ja teollisuustuotemarkkinoilla, mutta lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavissa päätöksissä on tunnistettavissa yhtäläisyyksiä. Tämä tutkimus pohjautuu kuluttajatuotteiden (elintarvikkeiden) lanseeraukseen.

Seuraavaksi tutkitaan kirjallisuuden pohjalta lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä, jotka liittyvät sekä strategisiin että taktisiin päätöksiin (Hultink ym. 1997, Di Benedetto 1999, Guiltinan 1999). Lanseerauksen onnistumisen ja sitä kautta uuden tuotteen menestyksen kannalta olennaisia elementtejä on esitetty kuvassa 3. Keskeinen kuvasta ilmi tuleva seikka on se, että aikaisemmin tehdyt strategiset päätökset vaikuttavat varsinaisessa lanseerauksessa tehtäviin taktisiin päätöksiin (Hultink ym. 1998, Di Benedetto 1999, Guiltinan 1999).



Kuva 3. Lanseerauspäätösten vaikutus uuden tuotteen suorituskykyyn (Sovellettu: Hultink ym. 1998; Hultink ym. 2000; Di Benedetto 1999).

Kuten kuvasta 3 tulee ilmi, taktiset päätökset koskevat usein markkinointimixiä – *tuotetta, hintaa, promootiota ja jakelua* (Hultink ym. 2000). Tämän lisäksi useat tutkijat ovat sisällyttäneet *ajoituksen* tärkeyden taktisiin toimenpiteisiin (mm. Di Benedetto 1999, Guiltinan 1999). Ennen syvempää perehtymistä näihin taktisiin toimenpiteisiin käydään läpi keskeisimmät strategiset päätökset tiiviisti, jolloin voidaan ymmärtää prosessia kokonaisvaltaisemmin.

### 2.3.1 Strategiset päätökset

Strategiset päätökset vastaavat kysymyksiin *mitä, missä, milloin* ja *miksi* lanseerataan (Hultink ym. 1997; Hultink ym. 1998). Vastauksia haetaan esimerkiksi siihen mikä on

tuotteen kohdemarkkina, mikä on asema kilpailijoihin nähden, ja kuinka innovatiivinen tuotteen pitäisi olla. Toisin sanoen markkinointimixin jokainen strateginen osa-alue suunnitellaan huolellisesti suhteessa lanseeraukseen. Tämä käsittää esimerkiksi uuden tuotteen sopivuuden arviointia suhteessa kohdemarkkinaan, promootion suhdetta tuotteen positiointiin, hinnoittelun arviointia suhteessa kysyntään ja tuottoon, sekä jakelukanavien määrän ja laadun arviointia (Di Benedetto 1999). Olennaista näille päätöksille on, että ne toteutetaan hyvissä ajoin ennen varsinaista lanseerausta, jossa strategiset päätökset implementoidaan taktisilla toimenpiteillä (Hultink ym. 1997; Di Benedetto 1999). Kun strategiset päätökset on tehty, niitä vaikeaa vaihtaa kesken tuotekehitysprosessin ilman kohtuuttomia lisäkustannuksia (Hultink ym. 1998).

Strategiset päätökset uuden tuotteen lanseerauksessa voidaan luokitella neljään eri kategoriaan, kuten kuvasta 3 nähdään. Näitä ovat Hultinkin ym. (1997) ja Hultinkin ym. (1998) mukaan tuote-, markkina-, kilpailu- ja yritysstrategia. Keskeistä näillä strategisilla päätöksillä on, että ne vaikuttavat siihen, kuinka lanseerauksessa toteutettavat taktiset päätökset vaikuttavat uuden tuotteen kannattavuuteen (Hultink ym. 1997; Biggadike 1979; ref. Hultink ym. 1998). Di Benedetto (1999) korostaa myös yrityksen resursien riittävyyden merkitystä strategisten päätösten suunnittelussa ja implementoinnissa.

Tuotestrategisilla päätöksillä vaikutetaan itse kehitettävään tuotteeseen. Tuotestrategiset päätökset koskevat tuotekehitysprojektin teknologista kyvykkyyttä (Cooper & Kleinschmidt 1987; ref. Hultink ym. 1998), yrityksen innovatiivisuuden tasoa (Biggadike 1979; ref. Hultink ym. 1998) ja aikaa markkinoille (Clark & Fujimoto 1991; ref. Hultink ym. 1998), joilla on vaikutusta uuden tuotteen menestykseen. Markkinastrategiset päätökset koskevat markkinaa, joille uusi tuote on tarkoitus lanseerata. Näin ollen markkinastrategisten päätösten aspektit, joiden voidaan uskoa vaikuttavan lanseerauksen onnistumiseen, ovat kohdemarkkinoiden laajuus, markkinoiden kasvuvauhti ja tuotteen elinkaaren vaihe (Biggadike 1979; ref. Hultink ym. 1998). Yritysstrategisilla päätöksillä viitataan lanseeraukseen liittyviin päätöksiin, jotka asettavat tavoitteet uuden tuotteen lanseeraukselle (Mahajan & Wind 1992) sekä koskevat yrityksen koko innovaatiostrategiaa (Urban & Hauser 1993; ref. Hultink ym. 1998). Näiden strategisten päätösten lisäksi Hultink ym. (2000) esittävät, että kilpailuasetelmaa koskevat päätökset kuuluvat samaan luokkaan edellä mainittujen strategisten päätösten kanssa, sillä niillä päätöksillä vaikutetaan uuden tuotteen ja vallitsevan kilpailutilanteen suhteeseen.

Useiden eri resurssien sekä strategisten elementtien on todettu myös olevan vahvasti sidoksissa lanseerauksen onnistumiseen. Di Benedetton (1999) mukaan ylivoimainen osaaminen markkinatutkimuksessa, myyntitiimin taidoissa, jakelukanavien hallinnassa, promootiossa ja tuotekehityksessä vaikuttavat vahvasti lanseerauksen onnistumiseen. Lisäksi hän korostaa monimuotoisten tiimien tärkeyttä lanseerauksen onnistumisessa, eli yrityksen eri osastoilta tulevien henkilöiden roolia strategiasuunnittelussa. Di Benedetton (1999) mukaan myös logistiikan mukaan ottaminen aikaisessa vaiheessa strategiasuunnitteluun nostaa lanseerauksen onnistumismahdollisuutta.

Ylipäätään riippumatta markkinatyypistä, Hultink ym. (2000) esittävät, että sekä tuotteen innovatiivisuus, että uutuusarvo ovat selvästi yhteydessä lanseerauksen onnistumiseen. Lisäksi kokonaisuudessaan kuluttajatuotteiden lanseeraukseen liittyvät strategiset päätökset ovat luonteeltaan enemmän puolustavia kuin hyökkääviä. Tämä selittyy Hultinkin ym. (2000) mukaan sillä, että kuluttajatuotteita lanseeraavat yritykset keskittyvät uusien tuotevariaatioiden tuomiseen jo olemassa oleville markkinoille käyttämällä ylimääräistä tuotantokapasiteettiaan, samalla pyrkien parantamaan imagoaan sekä luomaan esteitä samoille markkinoille pyrkiville kilpailijoille.

### **2.3.2 Taktiset päätökset**

Suhteessa strategiaan päätöksiin, taktiset päätökset tapahtuvat varsinaisen lanseerauksen aikana, ja keskittyvät vastaamaan siihen *miten* uusi tuote tuodaan markkinoille (Hultink ym. 1997; Hultink ym. 1998). Näitä päätöksiä tehdään vasta kun tuote on konkreettisesti kehitetty (Hultink ym. 1997). Näin ollen taktiset päätökset ohjaavat enemmän toimintaa lyhyellä aikavälillä ja ovat läsnä päivittäisessä työssä. Hultinkin ym. (1998) ja Di Benedetton (1999) mukaan taktisilla päätöksillä vaikutetaan uutta tuotetta koskeviin markkinointimix -päätöksiin. Kuten kuvasta 3 voidaan havaita, taktiset toimenpiteet lanseerauksessa koskevat markkinointimixin kehittämistä ja toteuttamista. Taktisia päätöksiä on helpompi mukauttaa lanseerauksen lähestyessä, eivätkä muuttamisesta syntyvät kustannukset ole kovin suuret (Hultink ym. 1998).

Lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavat taktiset päätökset vaihtelevat merkittävästi kuluttaja- ja teollisuustuotteiden välillä (Hultink ym. 2000). Ylipäätään lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavat myös strategisten ja taktisten päätösten yhdenmukaisuus (Hultink ym. 1997). Riippumatta markkinatyypistä, Hultink ym. (2000) tunnistivat, että

sekä useamman tuotevariaation lanseeraus, että printtimainonnan käyttö johtavat lanseerauksen onnistumiseen useammin. Hultink ym. (1997) tuovat myös esiin taktisten päätösten vaikutuksia lanseerauksen onnistumiseen. Heidän mukaansa esimerkiksi suurempi panostus mainostamiseen, uuden tuotteen hinnan ollessa suhteellisen edullinen, ja suhteellisen valikoiman ollessa suurempi – voidaan lanseerauksen onnistumiseen vaikuttaa positiivisesti (mt.). Di Benedetto (1999) toteaa myös useiden taktisten toimenpiteiden olevan sidoksissa lanseerauksen onnistumiseen. Ensinnäkin, laadukkaan myyntityön, mainostamisen, asiakaspalvelun ja teknisen tuen on todettu olevan olennaisia tekijöitä menestyksekkäässä lanseerauksessa. Myös lanseerauksen sekä tukitoimenpiteiden hyvä hallinta ja johtaminen vaikuttavat positiivisesti lanseerauksen onnistumiseen. Tällä käsitetään muun muassa markkinointisuunnitelmien ja lanseerauksen hallintaa, sekä esimerkiksi myyntihenkilöstön koulutusta, jakelukanavatoimenpiteiden hallintaa, ja mainonnan toteuttamista. (Di Benedetto 1999.)

Seuraavaksi käydään läpi taktisia päätöksiä: *tuote, hinta, promootio, jakelu ja ajoitus*, joiden kautta tehdään päätöksiä esimerkiksi tuotteesta ja sen brändäyksestä, tietyn jakelutason saavuttamisesta, hinnan määrittämisestä, ja promootion toteuttamisesta suhteessa tavoiteltuun markkinapenetraatioon ja tuottoon (Di Benedetto 1999). Tarkoitus on selvittää, mitkä päätökset ovat yhteydessä menestyksekkääseen ja onnistuneeseen lanseeraukseen kuluttajatuotteissa.

### 2.3.2.1 Tuote

Tuotetta koskevat taktiset päätökset liittyvät lanseerauksessa tuotteen brändäykseen ja tuotevariaatioiden määrään (Hultink ym. 2000), sillä tuotteen ominaisuuksia ja innovatiivisuutta koskevat päätökset tehdään ennen lanseerausta. Brändäys on nähty Hultinkin ym. (2000) mukaan lanseerauksen onnistumisen kannalta tärkeänä elementtinä kuluttajatuotemarkkinoilla. Heidän mukaansa lanseerauksen onnistumiseen vaikuttaa positiivisesti etenkin saman brändinimen käyttö tuotevariaatioissa sekä useamman tuotevariaation tai brändijatkkeiden julkistaminen samaan aikaan. Biggadike (1979) toteaa, että yritykset, jotka tuovat aggressiivisesti useita tuotevariaatioita markkinoille, yltävät parempaan markkinaosuuteen kahden vuoden aikana lanseerauksesta (ref. Hultink ym. 2000). Hultinkin ym. (2000) tutkimustulokset tukevat myös tätä, sillä riippumatta markkinakontekstista, suuremman tuotevarianttien määrän lanseeraus on yhteydessä lanseerauksen onnistumiseen.

### 2.3.2.2 Hinta

Lanseerauksessa tuotteen hinnalla on olennainen vaikutus kuluttajatuotteen houkuttelevuuteen, sillä se heijastaa tuotteen aseman suhteessa kilpailijoiden tuotteisiin. Lisäksi kuluttajat voivat hinnan perusteella arvioida esimerkiksi tuotteen laadukkuutta tai innovatiivisuutta. (Hultink ym. 2000.) Langerak ym. (2004) korostavat myös, että hinnoittelupäätösten pitää vastata markkinoiden ominaisuuksia. Hinnoittelun taktisiin toimenpiteisiin kuuluu päätös toteutettavasta hinnoittelumenetelmästä – joko kermankuorinta- tai penetraatiohinnoittelusta. Valittava hinnoittelumenetelmä riippuu Hultinkin ym. (2000) mukaan osittain myös lanseerauksen laajuudesta. Lanseerauksen ollessa laaja, on penetraatiohinnoittelu suositellumpi ja päinvastoin. Onnistuneelle lanseeraukselle keskeistä on hinnoitella tuote samalle tasolle kilpailijoiden kanssa, jolloin markkinapenetraation mahdollisuudet kasvavat huomattavasti. Kuluttajatuotteiden lanseerauksessa penetraatiohinnoittelun on todettu johtava menestykseen paremmin kuin kermankuorintahinnoittelun. (Hultink ym. 2000.)

### 2.3.2.3 Promootio

Promootio on yksi lanseerauksen näkyvimmistä taktisista elementeistä, ja etenkin laadukkaan osaamisen ja mainostamisen on yleisesti todettu vaikuttavan lanseerauksen onnistumiseen (Di Benedetto 1999). Chen ym. (2007) myös korostavat tätä osaamista, sillä suhteessa uuden tuotteen menestykseen on selkeän markkinointiviestinnän todettu vaikuttavan tähän positiivisesti. Lisäksi viestien yhtenäisyyden on todettu vaikuttavan positiivisesti myyntiin (mt.).

Kuluttajatuotteiden lanseerauksessa yleisesti käytössä ovat useat massamarkkinoinnin keinot (Hultink ym. 2000). He liittävät myös korkeammat promootiokustannukset suhteessa kilpailijoihin keskeisiksi lanseerauksen menestykseen vaikuttavista tekijöistä. Yleensä lanseeraukselle on asetettu tietty promootiobudjetti, mutta esimerkiksi voimakas myynti alussa voi mahdollistaa promootiokustannusten kasvattamisen, jonka taas voidaan nähdä olevan yhteydessä menestyksekkääseen lanseeraukseen. Onnistuneet kuluttajatuotteet on lanseerattu usein käyttämällä mainonnassa neljää eri kanavaa: printti-, televisio- ja radiomainontaa, sekä suhdetoimintaa. Suoran markkinoinnin rooli lanseerauksen menestyksen kannalta ei ole merkittävä. (Hultink ym. 2000.)

### 2.3.2.4 Jakelu

Jakelukanavien tarkoitus on maksimoida tuotteen saatavuus paikoissa, joissa kuluttajat todennäköisimmin ostavat tuotetta (Hultink ym. 2000). Päätökset koskevat yleensä Hultinkin ym. (1997) mukaan esimerkiksi sitä, että käytetäänkö olemassa olevia jakelukanavia vai etsitäänkö uusia, ja minkälaiset ovat kustannukset suhteessa kilpailijoihin. Tämä tutkimus keskittyy elintarvikkeiden lanseeraukseen, jotka luetaan FMCG-tuotteiksi. Hultink ym. (2000) tuovat esiin, että FMCG-tuotteiden alalla jopa 60–75 % tuotteista myydään vähittäiskauppojen kautta, jolloin jakelukanavien määrä on suhteellisen keskittynyt ja uusien jakelukanavien etsiminen ei tuo lisäarvoa. Suomessa vähittäiskauppa on pitkälti keskittynyt kahden suuren toimijan välille, S-ryhmä ja Kesko, joiden markkinaosuudet ovat 45,9 % ja 32,7 % (Päivittäistavarakauppa ry 2015). Tilanne Suomessa on melko pitkälti Hultinkin ym. (2000) esittämän kaltainen, jolloin uusien jakelukanavien etsiminen ei vaikuta lanseerauksen onnistumiseen. Koska tuotteiden lopullinen jakelu tapahtuu pitkälti vähittäismyyjien kautta, tekee tuotteen lanseeraava yritys vain strategisia ja taktisia päätöksiä jakelusta, kuten jakelukanavien määrästä (Langerak ym. 2004). Näin ollen Hultink ym. (2000) tuovat esiin, että menestyvät kuluttajatuotteet lanseerataan suhteessa kilpailijoihin korkeammilla jakelukustannuksilla. Lisäksi erinomainen osaaminen jakelussa on Di Benedetton (1999) mukaan ajuri onnistuneempaan tuotelanseeraukseen. Myös logistiikan merkitys lanseerauksen onnistumisen kannalta on olennainen, sillä mitä aiemmin logistiikka integroidaan lanseerauksen suunnitteluun, sitä menestyksekkäämpi lanseeraus on (Di Benedetto 1999).

### 2.3.2.5 Ajoitus

Ajoituksen merkitys on myös vahvasti sidoksissa lanseerauksen onnistumiseen. Lanseeraamalla tuote oikeaan aikaan suhteessa asiakkaisiin ja kilpailijoihin, on yrityksellä mahdollisuus vaikuttaa lanseerauksen onnistumiseen olennaisesti (Di Benedetto 1999). Lisäksi Di Benedetton (1999) mukaan ajoituksen vaikutus on yhtä tärkeä lanseerauksen onnistumiselle kuin edellä mainittujen taktisten toimenpiteiden suorittaminen. Lanseerauksen ajoituksella voidaan viitata useisiin toisistaan eroaviin asioihin, joita ovat esimerkiksi julkaistu lanseerauspäivä ja sen vaihtuminen (Hendricks & Singhal 1997), johdon luoma aikataulu (Lee & Wong 2012) tai kilpailijoiden lanseeraukset (Lambert & Slater 1999). Lanseerauksen viivästyminen voi esimerkiksi laskea yrityksen arvoa (Hendricks & Singhal 1997). Lanseerauksen ajoitukseen voidaan myös olettaa liittyvän ennakkoilmoitukset uudesta tuotteesta. Ennakkoilmoitusten rooli on pääasiassa tiedottaa

kuluttajille tuloillaan olevasta tuotteesta, jotta he malttaisivat odottaa sitä, eivätkä osta isi kilpailijoiden tuotetta. (Crawford & Di Benedetto 2015.)

### 2.3.3 Tiedonkeruumenetelmät

Tiedonkeruumenetelmien tarkoitus on tarjota tietoa strategisten ja taktisten päätösten tueksi sekä arvioida lanseerauksen tehokkuutta (Di Benedetto 1999). Tiedonkeruun avulla yritys saa arvokasta tietoa muutoksista markkinoilla, kuluttajien tarpeissa ja kilpailijoiden toiminnassa, jota voidaan hyödyntää lanseerauksessa ja tehdä tarvittavia muutoksia uuden tiedon perusteella. Tiedon kerääminen sekä ennen ja jälkeen uuden tuotteen lanseerauksen on tärkeää myös siitä syystä, että näin voidaan seurata asiakkaiden reaktioita ja kerätä palautetta tuotteesta, ja tehdä tarvittavia muutoksia. (Di Benedetto 1999.)

Erilaisten tiedonkeruumenetelmien käyttö on vahvasti sidoksissa lanseerauksen onnistumiseen. Keskeiset tiedonkeruumenetelmät voidaan jakaa neljään eri kategoriaan: (1) markkinatetaus, jossa arvioidaan tuotteen hyväksyntää markkinoilla valitsemalla potentiaalisia asiakkaita ja lähettämällä tuotteita heille, (2) asiakaspalautteen kerääminen tuotteesta sekä ennen ja jälkeen lanseerauksen, (3) mainonnan suunnittelu ja testaaminen, ja kehittäminen palautteen perusteella, (4) tutkimustyön ulkoistaminen spesifistä aihealueesta kannattaa ulkoistaa tähän erikoistuneelle yritykselle. (Di Benedetto 1999.) Toisin sanoen jatkuvalla markkinoiden tarkkailulla voidaan selvittää strategisten ja taktisten päätösten vaikutuksia ja arvioida lanseerauksen tehokkuutta.

## 2.4 Lanseerauksen onnistumisen mittaaminen

Tutkimuksen kannalta olennaista on ymmärtää keskeisimmät mittarit, millä voidaan todeta uuden tuotteen lanseerauksen olleen onnistunut. Mittareita voidaan myös hyödyntää tutkittavien tapausten lanseerausten onnistumisten varmistamiseksi. Tuotelanseerauksen onnistumista voidaan mitata useista eri näkökulmista. Griffin ja Page (1993) jakoivat tutkimuksessaan löytyneet 46 mittaria viiteen eri kategoriaan, jotka ovat:

- Kuluttajien vastaanottoa kuvaavat mittarit
- Taloudelliset mittarit
- Tuotekohtaiset mittarit
- Yrityskohtaiset mittarit
- Projektikohtaiset mittarit



Keskimäärin yritykset kuitenkin käyttävät 3,7 mittaria yhteensä näiden kategorioiden keskuudesta. Suosituimmat mittarit koskevat Griffinin ja Pagen (1993) mukaan kuluttajien vastaanottoa ja taloudellisuutta, ja vähemmän käytössä ovat tuote- ja yrityskohtaiset mittarit. Kuluttajien vastaanottoa kuvaavat käytetyimmät mittarit ovat toteutunut liikevaihto suhteessa tavoitteisiin, toteutunut markkinaosuus suhteessa tavoitteisiin, ja toteutunut volyymi suhteessa tavoitteisiin – mutta tahtotila on muuttaa mittaamisen kohdetta kohti asiakastytyväisyyden mittaamista. Taloudellisista mittareista käytetyin on tulostavoitteiden saavuttamisen mittaaminen. Tuotekohtaisista mittareista käytetyin on lanseerauksen ajoituksen mittaaminen (lanseerataan ajallaan), ja yrityskohtaisista uusien tuotteiden osuus kokonaismyynnistä. Keskeistä käytetyille mittareille on se, että ne mittaavat onnistumista ja menestystä yksittäisen tuotteen tasolla, mikä tarkoittaa, että koko yrityksen tuotekehityksen mittaamisen taso jää taka-alalle. (Griffin & Page 1993.)

### 3 SOSIAALINEN MEDIAN ROOLI LANSEERAUKSESSA

Tämän kappaleen tarkoitus on selvittää sosiaalisen median roolia uuden tuotteen lanseerauksessa. Ensin tarkastellaan sosiaalisen median määritelmää ja millaisia sosiaalisen median tyyppejä on olemassa. Tämän jälkeen selvitetään sosiaalisen median roolia uuden tuotteen lanseerausvaiheessa sekä syitä, miksi yritykset käyttävät sosiaalista mediaa lanseerauksessa. Viimeisenä selvitetään sitä, miten sosiaalista mediaa käytetään lanseerauksessa.

#### 3.1 Sosiaalisen median määritelmä

Teknologian kehitys ja Internetin leviäminen ovat mahdollistaneet sen, että ihmiset ympäri maailmaa voivat olla yhteydessä toisiinsa ajasta ja paikasta riippumatta. Tuloksena on sosiaalinen media, jolla voidaan viitata ”lajitelmaan alustoja, jotka mahdollistavat ihmisten olla vuorovaikutuksessa keskenään, luoda, jakaa ja/tai vaihtaa informaatiota ja ideoita virtuaalisissa yhteisöissä ja verkostoissa” (Carr ym. 2015). Vuonna 2016 68,3 % kaikista internetin käyttäjistä käytti sosiaalista mediaa (Statista), ja suuri osa käyttäjistä on muitakin kuin nuoria aikuisia – uusia käyttäjiä ilmaantuu etenkin sukupolvi X:stä (1980- ja 1990-luvuilla aikuistunut sukupolvi) (Kaplan & Haenlein 2010). Sosiaalisen median hyödyntäminen liiketoiminnassa on suositeltavaa monestakin syystä, sillä verrattuna perinteisiin kommunikaatiokeinoihin, sosiaalisen median avulla voidaan olla suoraan yhteydessä kuluttajiin reaaliaikaisesti ja kustannustehokkaammin. (Kaplan & Haenlein 2010). Tuotekehitysprosessin näkökulmasta sosiaalinen media on vaikuttanut kuluttajan rooliin, sillä kuluttaja ei enää ole vain passiivinen kommunikaation vastaanottaja, vaan voi vapaasti ilmaista ideoitaan ja mielipiteitään, joilla voi olla vaikutusta tuotekehitysprosessin kulkuun (Roberts & Candi 2014). Ylipäättään investoinnit sosiaaliseen mediaan ovat nousussa, sillä sen käyttöönoton on todettu vaikuttavan positiivisesti yrityksen liiketoiminnan tehokkuuteen (Roberts & Candi 2014).

Tässä tutkimuksessa viitattaessa sosiaaliseen mediaan käsitetään se internetissä olevina alustoina, joilla käyttäjät voivat olla yhteydessä toisiinsa, luoda sisältöjä ja jakaa niitä, kuten ylempänä Carrin ym. (2015) määritelmässä. Tämä myös siksi, koska Roberts ja Candin (2014) mukaan liiketoiminnallisesta näkökulmasta keskittyminen vain sisällön luomiseen ei ole yritysten prioriteetti. Sosiaalisella medalla voidaan näin ollen viitata esimerkiksi Facebookiin, Instagramiin, YouTubeen tai blogeihin.

### 3.1.1 Sosiaalisen median eri tyyppien esittely

Kaplan ja Haenlein (2010) mukaan sosiaalinen media voidaan luokitella kuuteen toisistaan eroavaan kategoriaan. Jotta jaottelu voitaisiin tehdä systemaattisesti ja eri kategorioiden erot tulisivat selville, niin jaottelun pohjana käytetään sosiaalisen median pääelementtejä, mediatutkimusta (sosiaalinen läsnäolo, mediarikkaus) ja sosiaalisia prosesseja (itsensä näkeminen, itsensä paljastusta). Sosiaalinen läsnäolo voidaan ymmärtää kuultavana, fyysisenä ja visuaalisena kontaktina, jotka voivat tulla ilmi ihmisten vuorovaikutuksessa. Tämän teorian mukaan vuorovaikutuksessa käytettävään välineeseen vaikuttavat koettu intiimisyys ja välittömyys. Esimerkiksi sosiaalisen läsnäolon odotetaan olevan vuorovaikutuksessa alhaisempi käytettäessä puhelinta tai sähköpostia kuin kasvokkain tapahtuvassa keskustelussa tai livechatissa. Näin ollen voidaan päätellä, että mitä alhaisempi sosiaalinen läsnäolo on, niin sitä heikompi vaikutus vuorovaikutuksessa olevilla henkilöillä on toisiinsa. Median rikkauksella viitataan siirrettävän informaation tasoon, jonka tietty mediakanava pystyy välittämään tietyn aikajakson aikana. Mitä enemmän mediakanava pystyy siirtämään tietoa, niin sitä paremmin se vähentää epätietoisuutta, ja näin ollen toimii tehokkaammin. (Kaplan & Haenlein 2010.)

Sosiaalisen median toinen pääelementti ovat sosiaaliset prosessit, jotka ovat itsensä näkeminen ja itsensä paljastaminen. Ensimmäisellä viitataan siihen, miten henkilö nähdään muiden ihmisten mielessä ja miten muiden ihmisten muodostamaan vaikutelmaan voidaan vaikuttaa. Jälkimmäisellä viitataan henkilön haluun tuoda itsensä esiin ja tietoisesti paljastaa henkilökohtaisia tietojaan. Esimerkiksi blogin kautta voidaan jakaa henkilökohtaisia tietoja itsestään, ja vaikuttaa näin itsestään annettavaan kuvaan. (Kaplan & Haenlein 2010.)

Pohjautuen näihin kahteen pääelementtiin, joista sosiaalinen median rakenne koostuu, voidaan erilaiset sosiaalisen median tyypit erottaa selvemmin. Taulukossa 2 on esitelty sosiaalisen median eri tyypit suhteessa mediatutkimukseen ja sosiaalisiin prosesseihin. Taulukon jälkeen on esitelty tarkemmin ne sosiaalisen median tyypit, jotka nousivat esiin tutkimuksen empirian pohjalta.

Taulukko 2. Sosiaalisen median tyypit (Kaplan &amp; Haenlein 2010).

Sosiaalinen läsnäolo / Mediarikkaus				
		Matala	Keskitasoinen	Korkea
<b>Itsensä näkeminen / Itsensä paljastaminen</b>	Korkea	<b>Blogit</b>	<b>Sosiaaliset verkostoitumis-</b> <b>sivut (esim. Facebook)</b>	Virtuaaliset rinnak- kaistodellisuudet (esim. Second Life)
	Matala	Yhteisprojektit (esim. Wikipedia)	<b>Sisällölliset yhteisöt</b> (esim. YouTube)	Virtuaaliset pelimaail- mat (esim. World of Warcraft)

### Blogit

Blogit ovat tänä päivänä erityisen suosittuja, ja suositulla bloggareille voi olla tuhansia aktiivisia seuraajia. Tämä tarkoittaa sitä, että tunnetut bloggajat voivat olla merkittävässä asemassa, sillä he voivat vaikuttaa seuraajiinsa ”aidommin” kuin yritykset, jotka lähestyvät kuluttajia maksetulla mainonnalla. Blogit ovat yleensä yhden tekijän tekemiä ja voivat sisältää hyvin erityylyisiä kirjoituksia. Sisältö voi vaihdella päiväkirjoista monenlaisen tiedon levittämiseen, mutta suosituin blogimuoto on edelleen tekstipohjainen blogi. (Kaplan & Haenlein 2010.)

Yrityksille blogit tarjoavat myös keinon olla yhteydessä moniin sidosryhmiinsä blogin välityksellä. Blogien avulla yritykset voivat viestiä tärkeäksi kokemistaan päivityksistä ja tapahtumista helposti. Blogien käyttöön liittyy yrityksen näkökulmasta kuitenkin muutamia riskejä. Ensimmäinen riski liittyy asiakkaaseen, joka jostain syystä on tyytymätön yrityksen tarjoamaan ja päättää tästä syystä kirjoittaa blogia tuoden esiin kokemuksia epäkohtia. Toinen riski liittyy yrityksen omiin työntekijöihin – jos yritys kannustaa heitä aktivoitumaan blogeissa, niin riskinä voi olla, että työntekijät kirjoittavat yrityksestä negatiiviseen sävyyn. (Kaplan & Haenlein 2010.)

Tuotelanseeraukseen liittyen blogit voivat olla keino aktivoida ensimmäisiä omaksujia, bloggareita, lähettämällä heille uusia tuotteita, joista bloggari kirjoittavat julkaisun ja jakavat seuraajilleen. Tämä on varmasti kustannustehokas tapa saavuttaa oikea kohde-ryhmä nopeasti ja luonnollisella tavalla, sillä kuluttajien luottamus suoraan yrityksiltä tulevaa viestintää kohtaan on laskenut (Roberts & Candi 2014).

### Sisällölliset yhteisöt

Sisällöllisten yhteisöjen päätarkoitus on mediasisällön jakaminen käyttäjien kesken. Sisältö voi vaihdella tekstistä kuviin ja videoihin, ja alustoja median jakamiseen on useita. Erityisen suosittuja käyttäjien keskuudessa ovat esimerkiksi videoiden jakamiseen tarkoitettu YouTube ja kuvien jakamiseen tarkoitettu Flickr. (Kaplan & Haenlein 2010.)

Yrityksen näkökulmasta sisällöllisiin yhteisöihin liittyvä riski liittyy ensisijaisesti tekijänoikeuksien suojatun materiaalin jakamiseen. Esimerkiksi YouTubeen ilmestyy usein videoita uusista elokuvista tai sarjoista ilman tekijänoikeutta. Toisaalta näiden alustojen tunnettuus ja suuret käyttäjämäärät tekevät niistä yrityksille houkuttelevan kanavan olla yhteydessä kohderyhmiinsä. (Kaplan & Haenlein 2010.)

### Sosiaaliset verkostoitumissivut

Sosiaalisten verkostoitumissivujen suosio on kasvanut kovaa vauhtia ja useat yritykset hyödyntävät niitä jo liiketoiminnassaan. Tunnetuin ja suurin sivustoista on Facebook (Statista). Kaplanin ja Haenleinin (2010) mukaan sosiaaliset verkostoitumissivut ovat applikaatioita, joiden avulla rekisteröityneet käyttäjät voivat kutsua muita käyttäjiä ja ystäviään palveluun, ja olla yhteydessä toisiinsa monin eri keinoin. Heidän mukaansa yhteydenpito edellyttää henkilökohtaisen profiilin luomista, ja profiili voi sisältää tietoa käyttäjästä monessa eri muodossa – tekstiä, kuvia, videoita ja äänitteitä. Sosiaalisten verkostoitumissivujen keskeinen tavoite onkin mahdollistaa käyttäjien yhteydenpito ja luoda alusta, joka helpottaa vuorovaikutusta.

Yritykset voivat myös hyödyntää sosiaalisia verkostoitumissivuja useaan eri tarkoitukseen. Muniz ja O’Guinnin (2001) mukaan ne voivat etenkin tukea brändiyhteisöjen luomista. Verkostoitumissivuilla olevilla brändiyhteisöllä viitataan ryhmään käyttäjiä, joilla ihailun kohteena on sama kaupallinen brändi (Muniz & O’Guinn 2001). Monilla yrityksillä on esimerkiksi Facebookissa oma ryhmä eri brändeilleen, jotka mahdollistavat keskustelun brändin ja sen ihailijoiden välillä. Kozinets (2002) taas tuo esiin näiden sivujen käyttömahdollisuudet markkinatutkimuksen teossa. Roberts ja Candi (2014) korostavat, että sosiaaliset verkostoitumissivut mahdollistavat tehokkaan, niin yksilöiden, ryhmien kuin yritysten välisen, interaktiivisen kommunikation.

### 3.2 Sosiaalisen median rooli tuotekehityksessä

Sosiaalista mediaa voidaan käyttää tuotekehityksessä useassa eri vaiheessa. Se, miten tehokasta sen käyttö on, vaihtelee kuitenkin yrityskohtaisesti, ja tehokkaaseen hyödyntämiseen vaikuttavat useat yrityskohtaiset tekijät. Roberts ja Piller (2016) tuovat esille, että etenkin hyödyntämällä sosiaalista mediaa tuotekehitysprosessin jokaisessa vaiheessa on se yrityksen kannalta kaikkein hyödyllisintä. He painottavat, että erityisen tärkeää on tiedostaa, että mitä sosiaalisen median hyödyntämisellä tuotekehitysprosessissa halutaan, sillä ilman selviä tavoitteita tulokset jäävät heikoksi. Olennaista on myös se, että sosiaalinen media integroidaan tuotekehitystrategiaan eikä sitä jätetä irralliseksi osaksi. (Mt.) Vaikka sosiaalisen median hyödyistä liiketoiminnan arvon parantamisessa on näyttöä (Kaplan & Haenlein 2010), niin Roberts ja Candin (2014) mukaan sosiaalisen median hyödyntämisestä tuotekehityksessä ja sen positiivisista vaikutuksista uuden tuotteen kehitykseen on vain vähän tieteellistä näyttöä. Kuitenkin Nambisan ja Nambisan (2008) tuovat tutkimuksessaan esiin, kuinka useat suuret yritykset, kuten Nokia ja P&G, ovat hyötäneet sosiaalisten verkostoitumissivujen käytöstä tuotekehityksessä. Tieteellinen näyttö sosiaalisen median hyödyistä tuotekehitysprosessissa tuntuukin olevan tutkijoiden keskuudessa hieman ristiriitainen, mikä todennäköisesti viittaa ilmiön uutuuteen. Sosiaalisen median kasvu ja tuotekehityksen tärkeys liiketoimintaprosessina korostavatkin tutkimuksen tarpeellisuutta.

Tutkimuksen kannalta olennaista on se, että sosiaalisen median käyttö liiketoiminnassa ylipäättään on vielä melko uusi asia. Kuten muissakin teknologisissa muutoksissa, niin tässäkin, hyväksyminen vie aikansa, ja sen käyttö voi olla perustellumpaa sen aikaansaamalla ”hypetyksellä” kuin tieteellisillä faktoilla. (Roberts & Candi 2014.) Sosiaalisista medioista suosituin muoto tuotekehitysprosessissa ovat sosiaaliset verkostoitumissivut, joista Facebook oli Roberts ja Candin (2014) tutkimukseen vastanneiden yritysten käytetyin muoto – Twitterin ollessa toiseksi suosituin.

Sosiaalisen median käytön vaikutuksia on tutkittu suhteessa yrityksen liiketoiminnan tehokkuuteen, mutta sen käyttö tuotekehitysprosessissa on vielä vaatimatonta (Roberts & Candi 2014). Tämä ei kuitenkaan kerro *miten* yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa, vaan tutkimus on keskittynyt enneminkin *tuloksiin*, joita sosiaalisen median hyödyntämisellä tuotekehitysprosessissa voidaan saavuttaa. Lisäksi, kirjallisuus on käsitellyt sosiaalista mediaa enemmän kokonaisvaltaisesti tuotekehitysprosessin kannalta (Roberts

& Candi 2014; Carr ym. 2015; Roberts & Piller 2016) kuin keskittyen vain tuotteen lanseeraukseen.

Sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää tehokkaasti tuotekehitysprosessin kolmessa eri vaiheessa. Nämä vaiheet ovat uusien ideoiden tuottaminen ja markkinatutkimus, tuotteen kehitys ja kuluttajien osallistaminen prosessiin, ja tuotelanseerauksen tukeminen (Roberts & Candi 2014; Roberts & Piller 2016). Carr ym. (2015) sekä Roberts ja Piller (2016) tuovat kuitenkin esiin, että sosiaalisen median potentiaalista tuotekehityksessä on edelleen hyödyntämättä suuri osa. Keskeisenä syynä tähän on taidon puute – yritykset hakevat vielä toimintatapoja ja kokeilevat miten sosiaalisen median käyttö lisää tuotekehitysprosessin tehokkuutta (Roberts & Candi 2014).

### **3.2.1 Miksi yritykset käyttävät sosiaalista mediaa lanseerauksessa**

Lanseeraus on yleensä viimeinen vaihe tuotekehitysprosessissa, jonka avulla tuote tuodaan konkreettisesti markkinoille asiakkaiden ulottuville. Tämän lisäksi se on myös yksi eniten kustannuksia aiheuttava vaihe koko prosessissa (Roberts & Candi 2014), mutta myös erittäin kriittinen vaihe, sillä onnistuneen lanseeraukseen nähdään vaikuttavan positiivisesti yrityksen liiketoimintaan (Di Benedetto 1999). Koska lanseerauksen tavoite on tehdä uusi tuote tunnetuksi markkinoilla ja kannustaa asiakkaita kokeilemaan sitä, niin tehokkaasti ja innovatiivisesti toteutetulla markkinointiviestinnällä on tässä vaiheessa keskeinen rooli (Roberts & Candi 2014). Myös Cooper ja Kleinschmidt (1995) toteavat, että markkinointiviestintästrategioitaan taitavasti kehittävät yritykset voivat vaikuttaa kuluttajien mielipiteisiin tehokkaammin, jolloin yritys voi maksimoida onnistuneen lanseerauksen ja tuotteen hyväksynnän mahdollisuuden (ref. Roberts & Candi 2014). Innovatiivisen luonteensa ja uusien viestintämenetelmien vuoksi sosiaalisen median käyttö lanseerauksessa vie yritykset lähemmäksi asiakasrajapintaa, sillä sosiaalisen median avulla yritys voi keskustella asiakkaidensa kanssa sekä luoda mahdollisuuden asiakkaille keskustella keskenään (Roberts & Candi 2014).

Koska perinteiset viestinnän keinot, kuten televisio ja radio, luovat vain yksisuuntaisen väylän kommunikoida asiakkaiden kanssa, niin tuloksena on yksipuolista, passiivista kommunikaatiota yrityksen ja asiakkaiden välillä (Roberts & Candi 2014). Toisin sanoen tämä tarkoittaa sitä, että asiakas ei pysty perinteisillä viestinnän keinoilla vastaamaan yrityksen viestiin, jolloin yritys menettää mahdollisuuden vastaanottaa palautetta

asiakkailtaan. Lisäksi Roberts ja Candi (2014) tuovat esiin, että perinteisen viestinnän keinot sivuuttavat mahdollisuuden luoda suusta suuhun -mainontaa, sekä jättävät asiakkaan henkilökohtaisen vaikutuksen huomiotta.

Uuden tuotteen lanseerauksen kannalta sosiaalista mediaa voidaan pitää hyödyllisinä etenkin kahdesta eri syystä, jotka Mangoldin ja Fauldsin (2009) mukaan ovat ensinnäkin mahdollisuus yritykselle kommunikoida asiakkaidensa kanssa useiden eri alustojen kautta, kuten Facebookin tai blogien. Toinen tapa luoda keskustelua uuden tuotteen ympärille on sosiaalisen median luoma mahdollisuus tehokkaaseen suusta suuhun -kommunikaatioon, joka toisin sanoen tarjoaa asiakkaille mahdollisuuden keskustella keskenään ja vaihtaa ajatuksia (Mangold & Faulds 2009; Roberts & Candi 2014). Esimerkiksi Facebookissa yritykset voivat luoda omille brändeilleen sivuja, joiden alla rekisteröityneet käyttäjät voivat vastata yrityksen tuottamaan viestintään sekä luoda keskustelua omaaloitteisesti tuotteiden ympärille. Yritykselle entistä henkilökohtaisempi ja rennompi tapa keskustella asiakkaidensa kanssa on Drogen ym. (2010) mukaan keskeinen sosiaalisen median mahdollistama muutos.

Sosiaalinen media vaikuttaa välillisesti tapaan, miten asiakkaat tekevät ostopäätöksiä. Tämä tarkoittaa Kozinetsin (2002) mukaan sitä, että tuotetietoa etsiessään ja suosituksia tuotteista saadakseen asiakkaat ovat entistä enemmän yhteydessä toisiinsa. Roberts ja Candin (2014) mukaan tämä johtuu osittain siitä, että asiakkaiden luottamus suoraan yrityksiltä tulevaa viestintää kohtaan on laskenut, jolloin muiden asiakkaiden positiiviset kokemukset ja suositukset voivat tukea ostopäätöstä. Kun tätä ajatellaan sosiaalisen median kontekstissa, niin esimerkiksi asiakkaiden tykkäessä tai jakaessa yrityksen luoman viestin Facebookissa, saa yrityksen luoma viesti enemmän näkyvyyttä. Tämä tarkoittaa myös sitä, että Facebookissa käyttäjät voivat nähdä ystäviensä tykkäävän yrityksen viesteistä, jolloin luottamus yrityksen tuottamaa viestintää kohtaan voi kasvaa. Esimerkiksi Facebookissa juuri tykkäykset ja jakaminen voivat lisätä uuden tuotteen näkyvyyttä kustannustehokkaasti (Roberts & Candi 2014), sillä käyttäjät edistävät tiedon leviämistä omilla toiminnoillaan.

Sosiaalisen median hyödyt uuden tuotteen lanseerauksessa tulevat ilmi etenkin tuotteen tietoisuuden lisäämisessä. Sosiaalisten verkostoitumissivujen toimintalogiikan vuoksi yrityksen viestit uudesta tuotteesta voivat levitä räjähdysmäisesti käyttäjien keskuudessa



ja samalla vahvistaen suusta suuhun -markkinoinnin vaikutusta, joiden voidaan olettaa vaikuttavan positiivisesti uuden tuotteen hyväksyntään asiakkaiden keskuudessa. Keskeistä onkin ymmärtää, että sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää innovatiivisena viestintäkeinona, jossa yritys ei voi hallita kaikkea viestintää. Näin ollen asiakkaat voivat esimerkiksi arvostella uusia tuotteita näillä alustoilla, jolloin tuotteen tietoisuus kasvaa nopeasti. (Roberts & Candi 2014.) Toisaalta asiakkaat voivat antaa myös negatiivista palautetta sosiaalisilla verkostoitumissivuilla, joiden seuraukset huonosti hoidettuna voivat kolhia brändiä vakavasti.

Suhteessa markkinatutkimukseen ja kuluttajien osallistamiseen tuotekehitysprosessissa, sosiaalisen median hyödyt tulevat parhaiten esiin uuden tuotteen lanseerausvaiheessa. Roberts ja Candi (2014) toteavat, että sosiaalisen median käytöllä on positiivisia vaikutuksia yrityksen innovatiivisuuteen, kasvuun ja tuottoon uuden tuotteen lanseerauksessa. Näin ollen Roberts ja Candi (2014) päättelivät, että sosiaalisten verkostoitumissivujen käyttö tuotekehitysprosessin lanseerausvaiheessa on hyödyllisempää kuin markkinatutkimuksessa tai yhteistyössä kuluttajien kanssa. (Roberts & Candi 2014.)

### **3.2.2 Miten yritykset käyttävät sosiaalista mediaa lanseerauksessa**

Tähän asti keskustelu on keskittynyt enemmän siihen, että mitä hyötyjä sosiaalisen median käytöllä lanseerauksessa voidaan saavuttaa ja miksi se on hyvä keino lanseerauksessa. Tämä johtuu siitä, että kirjallisuutta aihealueesta on hyvin rajoitetusti ja ilmiö on suhteellisen uusi. Tässä kappaleessa sosiaalisen median roolia lanseerauksessa selvitetään enemmän taktisesta näkökulmasta, eli *miten* sitä voidaan hyödyntää lanseerauksessa.

Internetin kehittyminen on yksi keskeisimmistä tekijöistä, jotka ovat muuttaneet lanseerauksen luonnetta. Schneiderin (2015) mukaan yritykset käyttävät sosiaalista mediaa monipuolisesti uuden tuotteen lanseerauksessa: vuotamalla tietoa bloggareille, toimittajille ja kuluttajille, jakavat tuotteita mielipidejohtajille, lähettävät suoria lähetyksiä lanseeraustapahtumista, ja palkitsevat brändin puolestapuhujia. BzzAgent (2011), markkinointiin sosiaalisessa mediassa erikoistunut yritys, esittää sosiaalisen median roolin olevan kolmivaiheinen uuden tuotteen lanseerauksessa. Jokaisessa lanseerauksen vaiheessa sosiaalisen median käyttömahdollisuudet on eritelty, jotka löytyvät kuvasta 4. BzzAgentin (2011) mukaan kuvassa esitetyt keinot kuvastavat, miten uuden tuotteen näkyvyyttä

ja myyntiä voidaan kasvattaa hyödyntämällä kuluttajien omaa sosiaalista aktiivisuutta. Sosiaalisen median kanavista Facebook on kaikkein käytetyin uuden tuotteen lanseerauksessa (Schneider 2015).

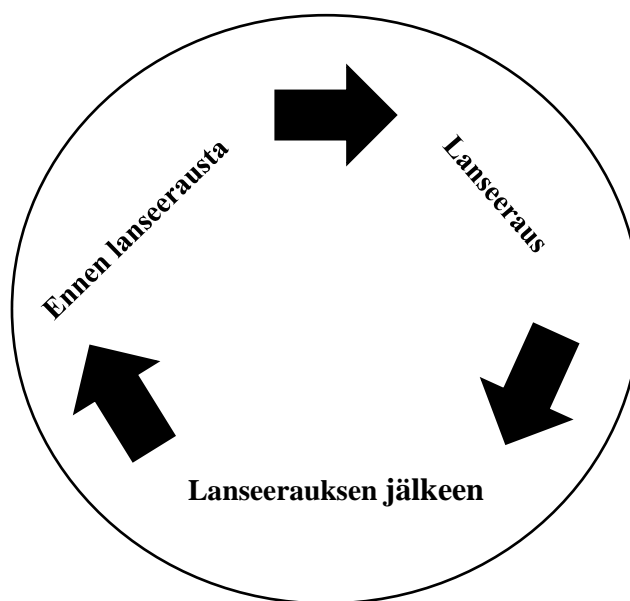
Schneiderin (2015) mukaan tärkeää on tunnistaa uuden tuotteen kohderyhmä ennen valintaa lanseerauksessa käytettävistä mediakanavista, sillä eri sukupolvet käyttävät eri medioita eri tavalla. Esimerkiksi milleniaalit ovat paljon läsnä Facebookissa ja Twitterissä, kun taas vanhemmat sukupolvet käyttävät enemmän painettua mediaa. Lisäksi esimerkiksi Z-sukupolvi on epäluuloinen brändejä kohtaan, joten he arvostavat paljon muiden kuluttajien arvioita. (Schneider 2015.)

**Ennen lanseerausta**

1. Ideoiden kerääminen
2. Markkinointiviestien testaus
3. Palautteen kerääminen alkuvaiheessa

**Lanseeraus**

4. Jaettavan sisällön kehittäminen
5. Mediapeiton lisääminen
6. Videoiden luominen kuluttajien toimesta
7. Keskustelun luominen tuotteista Facebookissa
8. Uhkien havainnointi

**Lanseerauksen jälkeen**

9. Vaikutuksen mittaaminen myyntiin
10. Keskustelun ylläpitäminen
11. Puolestapuhujien tunnistaminen
12. Sosiaalisen median tulosten viestittäminen

Kuva 4. Sosiaalisen median käyttö lanseerauksen eri vaiheissa (BzzAgent 2011).

Ennen lanseerausta -vaihe koostuu toiminnoista, joilla varmistetaan, että tuote on kaikin puolin kunnossa, sillä varsinaisen lanseerauksen jälkeen kustannukset tuotteen muuttamiseksi nousevat voimakkaasti. Tämä tarkoittaa sitä, että kuluttajat ovat aktiivisessa roolissa testauksia tehdessä. Kuten kuvasta 4 nähdään, ennen varsinaista lanseerausta sosiaalista mediaa voidaan käyttää kolmeen eri tarkoitukseen. Ideoiden keräämisellä viitataan uusien ideoiden etsimiseen sosiaalisen median avulla. Tämä voi tapahtua esimerkiksi erilaisten ideointikilpailujen kautta. (BzzAgent 2011.) Esimerkki tästä on kansain-

välisen kahvilaketjun, Starbucksin, luoma mahdollisuus ehdottaa ideoita, joista kuluttajat voivat myös keskustella keskenään ja äänestää parhaita (Starbucks). Markkinointiviestien testauksella tarkoitetaan viestien testausta kuluttajille, jolloin saadaan palautetta mikä viestissä toimii ja mikä ei. Palautteen kerääminen aikaisessa vaiheessa on myös mahdollista sosiaalisen median kanavien kautta, jolloin voidaan tunnistaa ajoissa tuotteessa olevat mahdolliset ongelmat. (BzzAgent 2011.)

Seuraava vaihe on varsinainen lanseeraus. Tässä vaiheessa sosiaalisen median käyttömahdollisuudet ovat laajat, kuten kuvasta 4 nähdään. BzzAgentin (2011) mukaan sosiaalisen median rooli lanseerauksessa on ennen kaikkea valjastaa kuluttajat tuotteiden puolestapuhujiksi. Ensinnäkin, yrityksen on tärkeää kehittää sisältöä, joka on helppo jakaa eteenpäin, sekä jakaa esimerkiksi näytteitä tuotteista. Näin aktiivisimmat kuluttajat voivat jakaa sisältöä omissa sosiaalisissa kanavissaan ja vahvistaa asemaansa mielipidejohtajina. (BzzAgent 2011.) Schneider (2015) toteaa, että kuluttajat voivat nopeasti aktivoida muita kuluttajia keskusteluun yrityksestä tai sen tuotteista – tosin keskustelun kirjo voi olla mitä vain positiivisen ja negatiivisen väliltä. Sosiaalisen median avulla voidaan kasvattaa myös mediapeittoa lanseerauksessa luomalla mielenkiintoista sisältöä, sillä useat toimittajat etsivät nykyään aiheita sosiaalisen median kanavista. Tehokas keino osallistaa kuluttajia sosiaalisen median kautta on myös kannustaa heitä tekemään videoarvosteluja tuotteista. (BzzAgent 2011.) Tämä on hyödyllistä siinä mielessä, että suoraan kuluttajan suusta tuleva arvio tuotteesta vaikuttaa useimmin luotettavammalta kuin yrityksen tekemä – ja tällä on usein positiivinen vaikutus suusta suuhun -markkinoinnin kehittymiseen (Roberts & Candi 2014). Keskustelun luominen ja ylläpitäminen esimerkiksi Facebookissa on myös tärkeää lanseerauksessa, sillä suuri osa kuluttajista käyttää Facebookia. Käyttämällä sosiaalisia yhteisöjä avukseen yritys voi kasvattaa tuotteen näkyvyyttä ja lisätä myyntiä, sillä kuluttajat voivat olla interaktiivisessa yhteydessä brändiin ja lisäksi keskustella muiden yhteisön jäsenien kanssa brändistä. Facebook-sivuja, joita ei kuitenkaan päivitetä säännöllisesti, ei ole hyötyä, vaan sisällön pitää liittyä tuotteeseen ja houkutella kuluttajia vierailemaan sivustoilla. Luotu sisältö voi liittyä esimerkiksi kuluttajien kouluttamiseen uusista tuotteista ja tarjota käyttövinkkejä. Tämän lisäksi keskusteluja sosiaalisen median eri kanavissa on helppo monitoroida, jolloin voidaan saada ajoissa tietoa mahdollisista ongelmista tuotteessa tai palvelussa ja puuttua ongelmaan ajoissa. Keskustelua seuraamalla yritys voi myös oppia kuluttajista ja siitä mikä vaikuttaa heidän ostopäätöksiin. (BzzAgent 2011.)

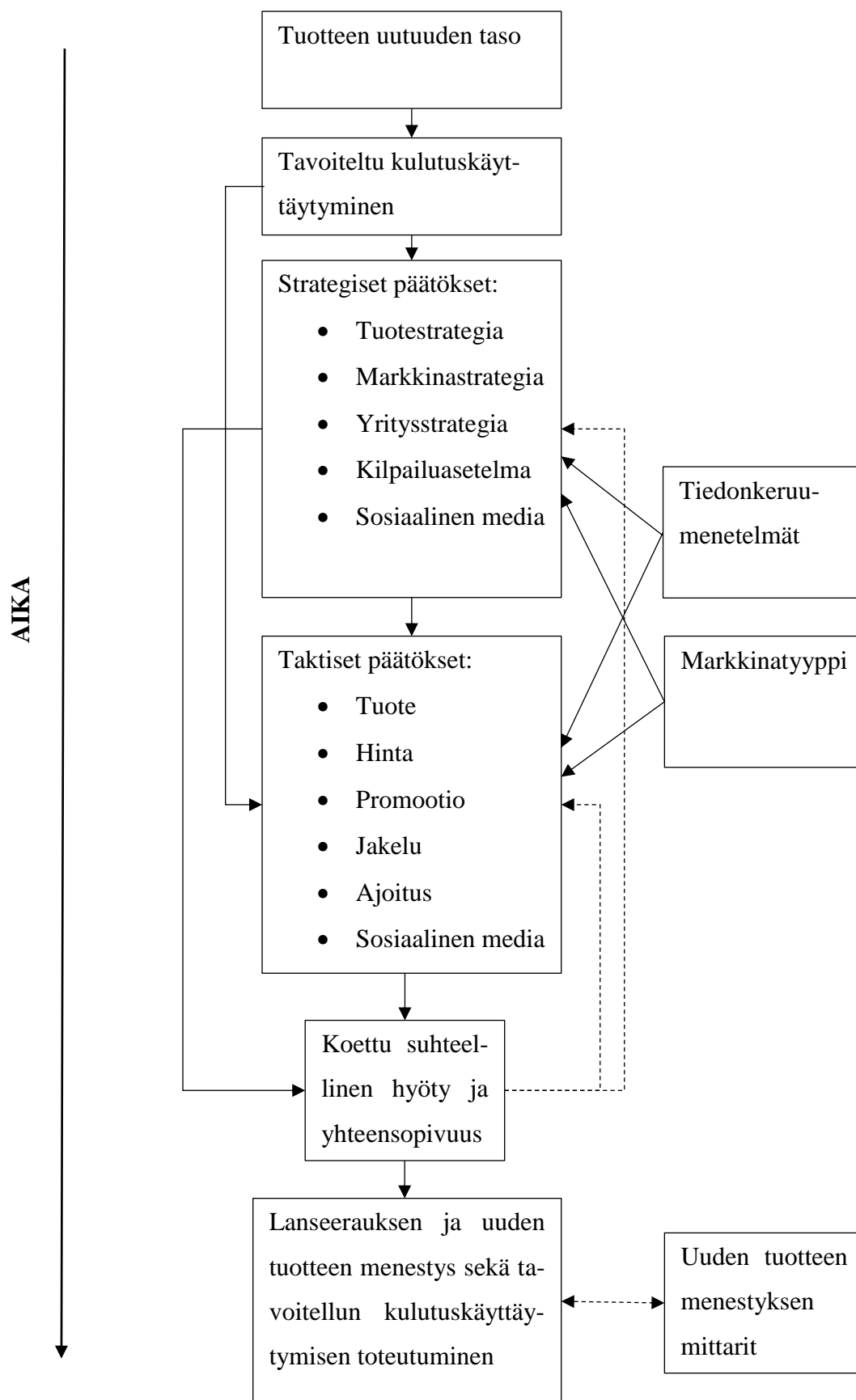
Sosiaalisen median käyttöä ei pidä lopettaa varsinaiseen lanseeraukseen, vaan sille on käyttöä myös lanseerauksen jälkeen. BzzAgentin (2011) mukaan lanseerauksen jälkeisiä sosiaalisen median käyttömahdollisuuksia ovat vaikutuksen mittaaminen myyntiin, keskustelun ylläpito yhteisöissä, parhaiten brändin puolesta puhuvien ihmisten tunnistaminen, ja sosiaalisen median vaikutuksen viestiminen yrityksen sisällä eri tasoille.

## 4 TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS

Teoreettisen viitekehysten tarkoitus on kertoa, mistä näkökulmasta tutkimusaihetta tarkastellaan. Tämä kappale tiivistää sen, mitä tutkimuskysymyksestä tiedetään ennen tutkimuksen empiiristä osaa. Muistutuksena tutkimuksen tavoitteista, eli erityinen mielenkiinnon kohde on tutkia *miten yritykset elintarvikealalla käyttävät sosiaalista mediaa lanseerauksessa*. Lisäksi tarkoitus on selvittää taktisten päätösten ja tuotteen uutuuden tason vaikutusta lanseerauksen onnistumiseen. Uuden tuotteen lanseeraukseen vaikuttavat useat eri tekijät, jotka on esitetty kuvassa 5, ja kuvan osatekijöitä on avattu alla olevissa kappaleissa.

Jotta voimme arvioida lanseerauksen onnistumista, on ymmärrettävä uuden tuotteen uutuuden tason merkitys lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin. Hultink ym. (1997) esittävät, että uutuuden taso vaikuttaa lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin, jotka taas ovat yhteydessä lanseerauksessa tavoiteltuun kulutuskäyttäytymiseen (Guiltinan 1999). Toisin sanoen tuotteen uutuuden tason vaihdellessa, vaihtelevat myös lanseerauksessa käytettävät toimenpiteet. Näitä lanseerauksessa tavoiteltavia kulutuskäyttäytymisen muotoja ovat kokeilu ja uusintaosto, siirtyminen uuteen tuotteeseen, ja omaksuminen (Guiltinan 1999). Siihen miten markkinat vastaanottavat uuden tuotteen, vaikuttaa kaksi tuoteominaisuutta ylitse muiden: suhteellinen hyöty olemassa oleviin tuotteisiin, ja yhteensopivuus kuluttajan arvomaailman ja kokemuksiin (Holak & Lehman 1990; Guiltinan 1999).

Strategiset päätökset ovat myös esitetty viitekehyksessä, vaikka ne eivät tapahdu varsinaisen lanseerauksen aikana. Tärkeää on kuitenkin ymmärtää strategisten päätösten merkitys lanseerauksen onnistumiseen, sillä aikaisemmin tehdyt strategiset päätökset vaikuttavat varsinaisen lanseerauksen aikana tehtäviin taktisiin päätöksiin (Hultink ym. 1997; Di Benedetto 1999; Guiltinan 1999).



Kuva 5. Tutkimuksen viitekehys (Sovellettu: Hultink ym. 1997; Hultink ym. 1998; Di Benedetto 1999; Guiltinan 1999; Hultink ym. 2000).

Hultink ym. (2000) toteavat, että markkinatyypillä on vaikutusta etenkin lanseerauksen taktisiin päätöksiin, jolloin erilaiset taktiset päätökset kuluttaja- ja teollisuustuotemarkkinoilla johtavat erilaisiin lopputuloksiin. Keskeistä on myös se, että strategisten päätösten on todettu vaikuttavan myöhemmin tehtäviin taktisiin päätöksiin (Hultink ym. 1998). Taktiset päätökset koskevat pääasiassa markkinointimixiin liittyviä päätöksiä ja vastaavat *miten* kysymykseen (Hultink ym. 1997; Di Benedetto 1999; Guiltinan 1999; Hultink ym. 2000), mutta useat tutkijat ovat korostaneet myös ajoituksen merkitystä (mm. Di Benedetto 1999; Guiltinan 1999).

Kirjallisuuteen pohjautuen on tunnistettavissa tiettyjä taktisia päätöksiä markkinointimixin eri osa-alueilta, jotka ovat yhteydessä lanseerauksen onnistumiseen ja sitä kautta uuden tuotteen menestykseen. Nämä on esitetty alla olevassa taulukossa 3. Hultink ym. (1997) mukaan etenkin useamman tuotevariaation lanseeraus sekä saman brändinimen käyttö tuotevariaatioissa vaikuttavat positiivisesti lanseerauksen onnistumiseen (Hultink ym. 2000). Hinnan suhteen Hultink ym. (2000) toteavat, että penetraatiohinnoittelu johtaa useammin onnistuneeseen lanseeraukseen kuin kermankuorintahinnoittelu. Promootiossa laadukkaan osaamisen on nähty olevan keskeinen elementti onnistuneelle lanseeraukselle (Di Benedetto 1999), ja etenkin selkeän markkinointiviestinnän on tunnistettu vaikuttavan uuden tuotteen menestykseen positiivisesti (Chen ym. 2007). Yleisesti myös suurempi panostus mainontaan suhteessa kilpailijoihin on sidoksissa lanseerauksen onnistumiseen (Hultink ym. 1997; Hultink ym. 2000). Jakeluun liittyen uusien jakelukanavien etsintä FMCG-tuotteiden alalla ei tuo lisäarvoa keskittyneen vähittäiskaupan vuoksi, joten lanseerauksen onnistumisen kannalta keskeisessä osassa ovat sekä suurempi panostus jakeluun (Hultink ym. 2000), että erinomainen osaaminen ja logistiikan integrointi lanseerauksen suunnitteluun (Di Benedetto 1999). Lisäksi Di Benedetto (1999) on tunnistanut laadukkaan myyntityön, asiakaspalvelun ja teknisen tuen olevan keskeisiä tekijöitä lanseerauksen onnistumiselle.

Taulukko 3. Lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavat taktiset päätökset kuluttajamarkkinoilla (Sovellettu: Hultink ym. 1997; Di Benedetto 1999; Hultink ym. 2000; Chen ym. 2007).

<b>Lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavat taktiset päätökset kuluttajamarkkinoilla</b>	
Tuote	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usean tuotevariaation lanseeraus</li> <li>• Saman brändinimen käyttö tuotevariaatioiden kesken</li> </ul>
Hinta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hinnoittelustrategiana penetraatiohinnoittelu</li> </ul>



Promootio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erinomainen osaaminen</li> <li>• Selkeä markkinointiviestintä</li> <li>• Suurempi panostus suhteessa kilpailijoihin</li> </ul>
Jakelu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suuri panostus jakeluun</li> <li>• Erinomainen osaaminen ja logistiikan integrointi lanseerauksen suunnitteluun</li> </ul>

Sosiaalinen media on sijoitettu viitekehityksessä sekä strategiaan että taktisiin päätöksiin, sillä varsinaisessa lanseerauksessa päätökset koskevat miten sosiaalista mediaa käytetään, mutta sosiaalisen median käyttö vaatii myös strategista suunnittelua (Roberts & Piller 2016). Roberts ja Piller (2016) tuovat esiin, että sosiaalisen median strategiatyön pitää olla suunnitelmallista ja integroitu muihin strategiaihin, jotta sen käyttö ei jää irralliseksi elementiksi. Taktiset päätökset voivat koskea esimerkiksi missä sosiaalisen median kanavissa lanseerattava tuote on esillä ja minkälaisia toimenpiteitä näissä kanavissa toteutetaan. Tuotekehityksessä suosituin sosiaalisen median kanava on Facebook (Roberts & Candi 2014; Schneider 2015), joka kuuluu sosiaalisiin verkostoitumissivuihin (Kaplan & Haenlein 2010). Sosiaalista mediaa hyödyntämällä yritys pääsee lähemmäksi asiakasrajapintaa (Mangold & Faulds 2009) ja kommunikaation muoto muuttuu yksisuuntaisesta kaksisuuntaiseksi (Roberts & Candi 2014). Toinen sosiaalisen median etu on mahdollisuus luoda tehokasta suusta suuhun -mainontaa ja näin tehostaa uuden tuotteen näkyvyyttä kustannustehokkaasti (Roberts & Candi 2014). Keinoja, miten sosiaalista mediaa voidaan lanseerauksessa hyödyntää, ovat esimerkiksi tiedon vuotaminen bloggareille, toimittajille ja kuluttajille, tuotteiden jakaminen mielipidejohtajille, lanseeraustapahtuman lähettäminen suorana (Schneider 2015), jaettavan sisällön kehittämien ja keskustelun luominen uuden tuotteen ympärille (BzzAgent 2011). Toisaalta kirjallisuudesta ei ollut tunnistettavissa mitkä keinot vaikuttavat eniten lanseerauksen onnistumiseen ja uuden tuotteen menestykseen. Keskeistä BzzAgentin (2011) mukaan on valjastaa kuluttajat uusien tuotteiden puolestapuhujiksi.

Roberts ja Candi (2014) korostavat, että sosiaalisen median hyödyt tulevat parhaiten esiin lanseerauksessa verrattuna tuotekehityksen muihin vaiheisiin. Sosiaalisen median käyttö lanseerauksessa vaikutti heidän tutkimuksensa mukaan selvästi positiivisesti yrityksen innovatiivisuuteen, kasvuun ja tuottoon (Roberts & Candi 2014).

## 5 METODOLOGIA

Tämän kappaleen tarkoitus on selventää tutkimuskysymyksen kannalta olennaisten tutkimusmenetelmien valintoja ohjaavia tekijöitä. Kappaleessa tullaan perustelemaan monitapaustutkimuksen käyttö, sekä käsittelemään syitä tutkittavien tapausten valintojen taustalla, relevantin aineiston keräämistä ohjaavia tekijöitä, ja aineison analysoinnin toteuttamiseen liittyviä valintoja. Tutkimuksen empiirinen osa on laadullinen, teemahaastatteluilla toteutettu monitapaustutkimus kolmesta tuotelanseerauksesta.

### 5.1 Tapaustutkimus laadullisena tutkimusmenetelmänä

Tapaustutkimus on yksi tutkimusstrategia muiden joukossa, ja kuuluu laadullisiin tutkimusmenetelmiin. Laadullisen tutkimuksen tarkoitus on ymmärtää ja tulkita tutkittavaa ilmiötä kokonaisvaltaisesti, ja se on käyttökelpoinen etenkin tutkittavan ilmiön ollessa uusi (Eriksson & Kovalainen 2008, 5). Tutkimuksen tarkoituksen ollessa ilmiötä tutkiva, on Silvermanin (2005, 7) mukaan suositeltavaa käyttää laadullisia tutkimusmenetelmiä. Laadullisen tutkimuksen valintaa ohjasi myös aineiston saatavuus, sillä määrällinen aineisto sosiaalisen median käytöstä uuden tuotteen lanseerauksessa oli rajallinen.

Tapaustutkimuksen käyttö on etenkin silloin suosittua, kun tutkittavaa ilmiötä pyritään ymmärtämään tarkasti ja kokonaisvaltaisesti omassa ympäristössään. Erilaisissa liiketoimintaa ja yrityksen toimintaa koskevissa tutkimuksissa tapaustutkimuksen käyttö tutkimusstrategiana on suosittua. (Yin 2003, 1-2.) Laineen ym. (2007, 9) mukaan tapaustutkimus on kokonaisvaltainen tutkimusstrategia, jonka tarkoitus on tuottaa yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta ilmiöstä omassa kontekstissaan. Tällä tavoin tutkijan on mahdollista ymmärtää yksityiskohtaisesti, miten ilmiö toimii ja mitkä tekijät ovat olennainen osa siitä. Yhtenä keskeisimmistä tapaustutkimuksen tavoitteista on pidetty teorian kehittämistä (Eisenhardt 1989). Tapaustutkimukset eroavat kvantitatiivisista tutkimuksista siinä mielessä, että ne eivät pyri tuottamaan tilastollisesti yleistettävää tietoa (Ghuri & Gronhaug 2005, 171). Tämä ei kuitenkaan sulje kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien käyttöä pois (Eriksson & Kovalainen 2008, 116), vaan tapaustutkimuksissa voidaan käyttää monipuolisesti eri tutkimusmenetelmiä.

Yin (2003, 1) kuvaa, että tietyn tutkimusmenetelmän valinta ja sen hyöty tietyn tutkimuskysymyksen tutkimisessa riippuu olennaisesti kolmesta eri tekijästä, joiden avulla voidaan määritellä tutkimuksen luonnetta. Nämä tekijät ovat: (1) tutkimuskysymyksen

muoto, (2) tutkijan kontrolli tutkittavaan ilmiöön, ja (3) keskittyminen ajankohtaiseen vai historialliseen tutkimusilmiöön.

Perustuen edellä mainittuihin tekijöihin, tapaustutkimus on suositeltu tutkimusstrategia, kun tutkija haluaa vastauksia *miksi* tai *miten* -kysymyksiin tutkittavasta ilmiöstä, sekä kun tutkijalla ei ole vaikutusta tutkittavien tapahtumien kulkuun, ja tutkittava ilmiö pohjautuu ajankohtaisiin, omassa ympäristössään tapahtuviin tapahtumiin (Yin 2003, 1-9). Tämän tutkimuksen tutkimuskysymys täyttää näin ollen Yinin yllä määrittelemät kriteerit tapaustutkimuksen tekemiselle, sillä tämä tutkimus pyrkii vastaamaan siihen, *miten* yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa. Tutkijan rooli tapahtumiin on olematon, sillä toimintoja seurataan niiden omassa, luontaisessa ympäristössään ja tietoa kerätään haastattelemalla. Sosiaalinen media on ilmiönä myös verrattain uusi, ja etenkin tuotekehityksessä sen rooli on vielä vähäinen (Roberts & Candi 2014). Tutkimuksen tavoite on myös tuottaa uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä tarkastelemalla sitä mahdollisimman yksityiskohtaisesti, joka on myös yksi tapaustutkimuksen tavoitteista (Laine ym. 2007, 10). Näin ollen myös akateemisen tutkimustiedon vähäisyys tutkimusaiheesta suosii tapaustutkimuksen käyttöä.

Tapaustutkimuksia voidaan luokitella usein eri menetelmin. Yin (2003, 39) jakaa tapaustutkimukset yksittäis- ja monitapaustutkimuksiin tutkittavien tapausten määrän mukaan. Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys ohjaavat valintaa näiden menetelmien välillä. Yksittäistapaustutkimuksessa käytettävien tapausten pitäisi edustaa kriittistä tapausta, jolla testataan teoriaa, uniikkia tapausta, tai paljastavaa tapausta (Yin 2003, 47) – kun taas monitapaustutkimuksissa tapaukset pitäisi valita joko niiden samankaltaisuuden tai erilaisuuden vuoksi (mt.). Yksittäistapaustutkimus ei yleensä pyri tietoon, joka olisi laajasti yleistettävää, vaan tavoite on enneminkin ymmärtää yhtä tapausta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Eriksson & Kovalainen 2008, 121). Stake (1995) perustelee monitapaustutkimuksen tarkoituksenmukaisuutta etenkin silloin kuin tarkoitus on ymmärtää tutkittavaa ilmiötä yleisemmällä tasolla eikä vain tiettyä tapausta. Lisäksi Herriot ja Firestone (1983) suosittelevat useamman tapauksen tutkimista yhden sijaan aina kuin mahdollista, sillä tulokset useammasta tapauksesta tekevät löydöksistä luotettavimmat verrattuna yhden tapauksen kautta saatuihin tuloksiin (ref. Yin 2003, 46). Keskeistä monitapaustutkimuksessa on, että tapaukset noudattavat jäljentämisen logiikkaa, eikä kvantitatiivisesta tutkimuksesta tuttua otantaa käytetä. (Yin 2003, 39–54.)

Tapaustutkimukset voidaan Erikssonin ja Kovalaisen (2008, 118) mukaan luokitella myös intensiivisiin ja ekstensiivisiin tapaustutkimuksiin. Intensiiviset tapaustutkimukset keskittyvät ymmärtämään, miten yksi tai muutama tapaus toimii, kun taas ekstensiivinen tapaustutkimus käyttää tapauksia instrumentteina tietyn ilmiön tarkastelemiseksi. Toisin sanoen, intensiivinen tapaustutkimus keskittyy enemmän uniikin tapauksen ymmärtämiseen, kun taas ekstensiivisen tapaustutkimuksen tavoite on löytää yhtäläisyyksiä tapausten väliltä tai verrata niitä keskenään. Syitä ekstensiiviselle lähestymistavalle ovat esimerkiksi teorian puute tietyssä kontekstissa tai nykyisen teorian täydentäminen. (Eriksson & Kovalainen 2008, 118–122.)

Pohjautuen edellä esitettyihin tapaustutkimuksen määritelmiin ja tämän tutkimuksen tavoitteeseen, joka on ymmärtää sosiaalisen median käyttöä lanseerauksessa laajemmassa mittakaavassa, on perusteltua soveltaa monitapaustutkimusta. Tässä tutkimuksessa tutkitaan kolmea tapausta, jotka kaikki sisältävät useamman kuin yhden analyysiyksikön. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yhden tapauksen sisällä kerätään aineistoa useammasta kuin yhdestä lähteestä (Yin 2003, 52). Lisäksi tutkimuksen tutkivan luonteensa ja uuden tiedon tuottamisen vuoksi monitapaustutkimus on valittu yksittäisen tapaustutkimuksen sijaan. Joskin osittain tarkoitus on myös selvittää taktisten toimenpiteiden ja sosiaalisen median kausaalista suhdetta lanseerauksen onnistumiseen. Lähestymistavaltaan tätä tutkimusta voidaan pitää pääosin ekstensiivisenä tapaustutkimuksena, koska tavoite on löytää yleisiä toimintamalleja sosiaalisen median käytöstä käyttäen kolmea tapausta tiedonhankintavälineinä. Kuitenkin joitain intensiivisen tapaustutkimuksen ominaisuuksia on mukana.

### **5.1.1 Tapausten valinta ja kuvaus**

Teorian laajentamisen ollessa tutkimuksen tavoitteena, ei tapauksia tulisi valita satunnaisella otannalla, vaan harkinnanvaraisesti (Eisenhardt 1989). Täten tapausten, lanseerattujen elintarvikkeiden, valintaan liittyy tutkimuskysymyksen kannalta kriittisiä kriteerejä. Ensinnäkin, valittavan yrityksen on pitänyt käyttää sosiaalista mediaa tuotteen lanseerauksessa. Toiseksi, valittavan yrityksen pitää olla lanseerannut uusi tuote viimeisen kolmen vuoden aikana, jolloin tuotetta voidaan pitää vielä uutena. Kolmanneksi, koska tarkoitus on tutkia menestykseen vaikuttavia tekijöitä, pitää kaikkien lanseerausten olla onnistuneita. Näiden kriteerien avulla varmistetaan, että tutkittavat tapaukset tarjoavat relevanttia tietoa tutkimuskysymyksen kannalta.

Yinin (2003, 47) mukaan monitapaustutkimuksessa hyödyllisintä on valita tapaukset, jotka ovat keskenään joko hyvin samankaltaisia, tai edustavat ääripäitä. Tämä mahdollistaa lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavien tekijöiden tunnistamisen helpommin. Lanseerauksen onnistumisen määrittelee tuotelanseerauksesta vastuussa ollut henkilö, ja mahdollisuuksien mukaan tätä vahvistetaan saadulla myyntidatalla. Koska tutkimuksen tarkoitus on myös tutkia sosiaalisen median käyttöä laajemmassa mittakaavassa elintarvikealalla, on tutkimukseen valittu kaksi elintarvikealan pk-yritystä sekä yksi suuri elintarvikealan yritys. Tilastokeskuksen (Tilastokeskus) mukaan pk-yritykseksi määritellään yritys, jonka henkilöstö on alle 250 työntekijää ja vuosiliikevaihto enintään 50 miljoonaa euroa. Valitsemalla erikokoisia yrityksiä voidaan saada kattavampi näkemys sosiaalisen median käytöstä tuotelanseerauksessa elintarvikealalla.

Tässä tutkimuksessa käytetään kolmea yritystä ja heidän lanseeraamia tuotteita tapauksina. Tapausyritykset ja tuotteet ovat Puhtikaura, Viipurilaisen Kotileipomo Oy, vegaanijäätelöt, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy, ja Valio MiFU®, Valio Oy. Toisin sanoen yhdellä tapauksella viitataan kunkin yrityksen lanseeraamaan elintarvikkeeseen, joita tarkastellaan markkinoinnin näkökulmasta, ja jotka pitävät sisällään useita analyysiyksiköitä. Tapauksia tutkitaan lanseeraukseen liittyvien ihmisten kautta.

Tapausten valinta alkoi kartoittamalla viimeisen kolmen vuoden aikana lanseerattuja elintarvikkeita, jotka olisivat olleet sekä onnistuneita että lanseerattu sosiaalista mediaa hyödyntäen. Alustavan kartoituksen perusteella löysin 10 potentiaalista tapausta, jotka olisivat voineet sopia tutkimukseeni. Olin yhteydessä seitsemään tapaukseen, joista kaksi kieltäytyi osallistumisesta. Yhden tapauksen jätin pois, koska vahvistin tapausten osallistumisen siinä järjestyksessä kuin he suostuivat osallistumaan tutkimukseen, ja minulla oli jo riittävä määrä tapauksia (neljä kappaletta). Neljästä tapauksesta jouduin kuitenkin jättämään yhden tapauksen tutkimuksesta pois, sillä haastatteluissa selvisi, että tuotteen lanseeraus ei ollut täysin onnistunut. Näin ollen tapauksiksi valikoitui kolme edellisessä kappaleessa esitettyä tuotetta. Toisin sanoen kriteerien täyttymisen lisäksi tapausten valintaan vaikutti tapausten yhteistyöhalukkuus.

Näiden tapausten valossa pyritään vastaamaan tutkimuskysymykseen sekä tunnistamaan samankaltaisia toimintamalleja tapausten keskuudesta, jotka voisivat selittää lanseerauksen onnistumisen ja sosiaalisen median käytön suhdetta elintarvikealalla. Tämän

pohjalta tutkimustulosten yleistettävyyttä voitaisiin soveltaa koskemaan elintarvikealalla toimivia yrityksiä.

Seuraavaksi esitetään aineistonkeruumenetelmät, joita käytettiin tiedon saamiseksi tutkittavilta tapauksilta.

## 5.2 Aineiston keruu

Tutkimuksen aineisto voi koostua useista eri lähteistä. Tapaustutkimuksissa perusteelliset haastattelut ovat yksi keskeisimmistä tiedon lähteistä (Yin 2003, 89; Eriksson & Kovalainen 2008, 125). Tämän tutkimuksen aineisto koostuu useista eri lähteistä ja kerätään sekä primäärisistä että sekundäärisistä lähteistä. Ensimmäisillä viitataan tutkijan itse hankkimaan aineistoon (Hirsjärvi ym. 2004, 175; Eriksson & Kovalainen 2008, 77) – tässä tapauksessa aineistoon, joka on hankittu haastattelemalla lanseerauksesta ja sosiaalisesta mediasta vastuussa olevia henkilöitä. Aineistonkeruumenetelmänä haastattelu on tarkoituksenmukaista etenkin silloin, kun tutkimuksen kohteena on vähän tunnettu ilmiö. Tässä tilanteessa haastateltava voi vapaasti kertoa ilmiöstä ja näin syventää tietämystä tutkittavasta kohteesta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35.) Tutkimuksen kohteena olevan ilmiön ollessa melko uusi, on haastatteluiden käyttö perusteltua tiedon saamiseksi. Lisäksi tiedon saaminen ilman haastatteluja olisi haastavaa, koska tutkimuksen kohteena on liiketoimintaprosessi, josta vastuussa on ihminen. Haastattelumenetelmänä toimi teemahaastattelu, josta on kerrottu enemmän luvussa 5.2.1.

Sekundäärisillä lähteillä viitataan toisten tuottamaan aineistoon (Hirsjärvi ym. 2004, 175; Eriksson & Kovalainen 2008, 77), joka tässä tutkimuksessa on tapausten tuottama sisältö sosiaalisen median kanavissa. Lisäksi sekundäärisenä aineistona toimivat yritysten verkkosivut ja julkaisut, jotka tukivat primäärisiä lähteitä. Tapausten toimintaa sosiaalisessa mediassa on seurattu tuotteiden lanseerauskampanjoiden ajankohdalta heidän omista sosiaalisen median kanavista. Tapausten sosiaalisen median kanavien analysoinnin tarkoitus oli tukea tutkimuksen primääristä aineistoa sekä havainnollistaa sosiaalisen median käyttöä.

Sekundäärinen aineisto tapausten itse tuottamasta sisällöstä omiin kanaviinsa yhden kuukauden ajalta lanseerauksen aloituksesta löytyy liitteestä 2. Puhtikauraan liittyviä

julkaisuja oli Facebookissa 10 kappaletta – Instagramissa ei ollenkaan. Vegaanijäätelöihin liittyviä julkaisuja oli Facebookissa kolme ja Instagramissa viisi kappaletta. Mifuun liittyviä julkaisuja Facebookissa oli 12 ja Instagramissa viisi kappaletta.

Olennaista on, että tutkijaa kehoitetaan keräämään tietoa useista eri lähteistä kokonaisvaltaisemman kuvauksen aikaansaamiseksi ilmiöstä (Yin 2003, 12–14.) Useiden aineistonkeruumenetelmien käyttö viittaa myös aineistotriangulaatioon, joka edesauttaa tutkimuksen validiteetin perustamisessa (Yin 2003, 34). Myös Laine ym. (2007, 23) toteavat, että tapauksen ollessa yleensä kompleksi ja vahvasti sidoksissa kontekstiinsa, on tutkijan yleensä tarpeellista pyrkiä aineisto- ja/tai menetelmätriangulaatioon.

### **5.2.1 Teemahaastattelu**

Tutkimuksen primäärinen aineisto kerättiin teemahaastatteluiden kautta, jotka tunnetaan myös puolistrukturoituna haastatteluna. Nimensä mukaan teemahaastattelu pohjautuu ennalta laadittuihin teemoihin, joista keskustellaan haastateltavan kanssa. Haastattelu ei kuitenkaan noudata tiettyä kaavaa, vaan aiheista voidaan keskustella joustavasti jokaisessa haastattelutilanteessa, esimerkiksi muuttamalla kysymysjärjestystä. Teemahaastatteluiden suurin hyöty on aineiston kattavuus, joka vastaa sekä mitä että miten kysymyksiin. Lisäksi aineisto on jo valmiiksi teemojen mukaan systemaattinen, mikä helpottaa aineiston analysointia. (Eriksson & Kovalainen 2008, 78–82.) Yinin (2003, 86) mukaan haastattelun hyötynä voidaan pitää myös sen kohdennettua luonnetta – haastateltavilta voidaan kysyä suoraan tutkimuksen aihealueista. Tutkittavan ilmiön uutuuden vuoksi teemahaastattelu sopi aineistonkeruumenetelmäksi hyvin, koska teemahaastattelu mahdollisti aiheen joustavan käsittelyn ja avointen vastausten saamisen. Myös mahdollisuus lisäkysymysten esittämiseen haastattelutilanteessa tuki teemahaastattelun valintaa.

Ennen yhteydenottoa haastateltaviin oli pohdittava, millä perusteella haastateltavat valittaisiin. Oikeiden haastateltavien valinta on olennaista relevantin tiedon saamiseksi, jotta tutkimuskysymykseen voidaan vastata mahdollisimman kattavasti. Haastateltavien valintaa ohjasi tässä tutkimuksessa kaksi keskeistä lähtökohtaa. Ensinnäkin haastateltavien piti olla lanseerauksesta vastuussa olevia henkilöitä, toisin sanoen henkilöitä, jotka tietävät lanseerauksesta mahdollisimman paljon. Toiseksi, haastateltavien piti olla vas-

tuussa sosiaalisen median käytöstä lanseerauksen aikana. Olennaista on, että haastateltavat omaavat kokemusta tutkittavasta ilmiöstä ja näin voivat tuoda esiin tietoa tutkittavasta ilmiöstä.

Haastateltavien valinnan kohdalla on keskeistä pohtia sitä, kuinka montaa henkilöä pitäisi haastatella. Haastateltavien määrän määrittämiseen vaikuttaa Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 58) mukaan etenkin tutkimuksen tarkoitus, joka tässä tutkimuksessa on tuottaa uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Koska tarkoitus ei ole tehdä tilastollista yleistämistä, voi analyysijoukko olla suppeampi. Hirsjärvi ja Hurme (2008, 59) korostavat myös harkinnanvaraisen näytteen käyttämistä otos -termin sijaan, joka viittaa määrälliseen tutkimukseen. Täten harkinnanvaraisen näytteen, haastateltavien tarkan valinnan, oletetaan tuottavan yksityiskohtaisempaa ja syvempää tietoa sosiaalisen median käytöstä lanseerauksessa.

Haastateltavien valinta alkoi yhteydenotoilla ennalta päätettyihin tapausyrityksiin, joita haastatteleamalla saatiin selville lanseerauksesta ja sosiaalisesta mediassa vastuussa olleet henkilöt. Näin varmistettiin, että tutkimuskysymyksen kannalta relevantit henkilöt valikoituivat haastateltaviksi. Ennen varsinaisten haastattelujen sopimista varmistettiin vielä lanseerauksesta vastuussa olleelta henkilöltä lanseerauksen olleen onnistunut. Tässä yhteydessä haastateltavilta tiedusteltiin lisäksi (mahdollisen) ulkopuolisen markkinointi- tai digitoimiston henkilön yhteystietoja, joka on ollut keskeisessä roolissa lanseerauksessa. Tärkeimmät kriteerit haastateltavien valinnassa olivat heidän keskeinen osallistuminen uuden tuotteen lanseeraukseen ja sosiaalisen median käyttöön tässä yhteydessä. Teemahaastattelut toteutettiin ennalta laaditun haastattelurungon perusteella, joka löytyy liitteestä 1 (Teemahaastattelurunko). Teemahaastatteluiden avulla kerätty empiirinen aineisto kerättiin tammi- ja helmikuun 2017 aikana. Haastattelut toteutettiin sekä yksilö- että ryhmähaastatteluina. Lisäksi osalta haastateltavista kysyttiin tarkennuksia sähköpostitse. Alla olevassa taulukossa on esitetty tutkimusta varten haastatellut henkilöt.

Taulukko 4. Teemahaastattelulla haastatellut henkilöt.

Puhtikaura	Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilaisen Kotileipomo Oy Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo
Vegaanijäätelöt	Heikki Huotari, Toimitusjohtaja, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy



	Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy
Valio MiFU®	Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy Mari Kokko, Yhteisöasiantuntija, Valio Oy

Aineiston keruun jälkeen seuraava vaihe on aineiston analysointi. Analysoinnissa käytetyt menetelmät monitapaustutkimuksessa on perusteltu seuraavassa kappaleessa.

### 5.3 Aineiston analysointi

”Kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko on tutkimuksen ydinasia” (Hirsjärvi ym. 2004, 209). Analysoinnin tarkoitus on järjestää kerätty aineisto siihen muotoon, että sitä voidaan käyttää tutkimuskysymyksen vastaamiseen (Yin 2003, 109). Myös Stake (1995) esittää analysoinnin olevan keskeinen vaihe, jolla kerätylle aineistolle annetaan merkitys. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskeistä on, että tutkija sekä kerää aineistoa ja analysoi sitä yleensä samanaikaisesti. Tällä voidaan varmistaa relevantin aineiston kerääminen sekä tarvittaessa täydentää aineistoa. Tutkimuksen luonteen ollen tutkittavaa ilmiötä ymmärtävä, ovat analyysimenetelmät usein kvalitatiivisia. (Hirsjärvi ym. 2004, 211-212.) Aineiston analysointia varten pohdin useita eri kvalitatiivisen tutkimuksen analysointimenetelmiä. Lopulta analysointimenetelmäksi valikoitui ristikkäistapausanalyysi, joka on kehitetty erityisesti tapaustutkimuksia varten.

Teorian rakentamisessa tapausten pohjalta aineiston analysointi on keskeinen elementti (Eisenhardt 1989). Riippumatta siitä, onko kyse yksittäis- vai monitapaustutkimuksesta, empiirisen aineiston analysointi alkaa yleensä jokaisen tapauksen yksilöllisellä analysoinnilla (Eriksson & Kovalainen 2008, 130). Syy jokaisen tapauksen yksittäiseen analysointiin on usein suuri aineisto, joka on systemaattisempaa käydä läpi yksitellen ja tutustuttaa tutkijan aineistoon tarkasti. Tiettyä menetelmää yksittäisen tapauksen analysointiin ei kuitenkaan ole, vaan analysointimenetelmät vaihtelevat suuresti tutkijasta riippuen. Analysoimalla jokaisen tapauksen yksitellen, tutkijan on mahdollista tunnistaa yksittäisen tapauksen uniikkeja elementtejä ennen tapausten vertailua ja samankaltaisuuksien etsimistä. (Eisenhardt 1989.)

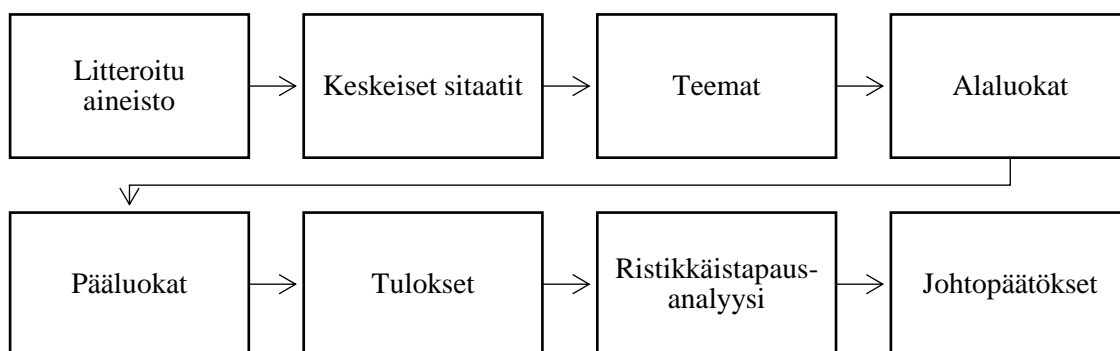
Tapausten yksilölliseen analysointiin sovellettiin sisällönanalyysiä, jolla Tuomen ja Sarajärven (2002, 110) mukaan ”...pyritään järjestämään aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta sen sisältämää informaatioita.” Toisin sanoen sisällönanalyysillä

tutkija järjestää aineiston mahdollisimman selkeään muotoon, jonka seurauksena on mahdollista lisätä aineiston informaatioarvoa ja tulkita tutkittavaa ilmiötä luotettavasti (mt.). Tuomi ja Sarajärvi (2002, 112) korostavat, että ennen sisällönanalyysin aloittamista tutkijan on määriteltävä analyysiyksikkö, eli asia jota tutkija analysoi. Heidän mukaansa analyysiyksikkönä voi olla sana, lause tai ajatuskokonaisuus. Tässä tutkimuksessa analyysiyksikkönä ovat ajatuskokonaisuudet, joiden avulla aineistosta on mahdollisuus löytää syvällisempiä merkityksiä.

Useamman tapauksen tilanteessa, kuten tässä tutkimuksessa, yksittäisten tapausten analysointia seuraa tapausten ristikkäisanalysointi, joka sisältää tapausten vertailua ja yhdenmukaisuuksien etsimistä keskenään sekä suhteessa aikaisempaan teoriaan (Eriksson & Kovalainen 2008, 130). Eisenhardtin (1989) mukaan ristikkäisanalysoinnin toteuttamiseen on kolme eri taktiikkaa. Ensimmäinen näistä on eri kategorioiden tai ulottuvuuksien valinta, jonka perusteella yksittäisiä tapauksia tarkastellaan yhdessä yhtenäisyyksien tai eroavaisuuksien löytämiseksi. Kategoriat voivat perustua esimerkiksi olemassa olevaan kirjallisuuteen tai tutkimuskysymykseen. Toinen taktiikka on jakaa tapaukset pareittain ja vertailla pareja keskenään, jolloin tutkija pakotetaan etsimään yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia tapausten väliltä. Kolmas taktiikka on jakaa kerätty aineisto aineistonkeruumenetelmän mukaan. (Eisenhardt 1989.) Eisenhardtin (1989) mukaan ristikkäisanalyysin tarkoitus onkin ”... pakottaa tutkija menemään ensivaikutelmaa pidemmälle, etenkin käyttämällä strukturoituja ja monipuolisia aineistontarkastelumenetelmiä.” Tässä tutkimuksessa käytetään ensimmäistä taktiikkaa, koska näin voidaan käyttää yhtäläisyyksien etsimisessä tutkimuskysymysten perusteella nousseita ulottuvuuksia.

### **5.3.1 Analysointiprosessin vaiheet**

Aineiston analyysin eteneminen on esitetty alla olevassa kuvassa 6. Ensimmäinen vaihe ennen varsinaista analysointiprosessissa oli litteroida kerätyt aineistot. Litteroinnilla viitataan haastatteluaineiston auki kirjoittamiseen. Haastattelut litteroitiin samana tai seuraavana päivänä haastattelun suorittamisesta sanatarkasti.



Kuva 6. Analysointiprosessin vaiheet

Aineiston analysointi alkoi tarkalla tutustumisella jokaisesta tapauksesta kerättyyn aineistoon yksitellen. Lukemalla aineiston useaan kertaan etsin siitä samalla tutkimuskysymyksen kannalta olennaisia asioita ja tein alleviivauksia ja muistiinpanoja. Toisin sanoen koodaamalla aineistoa etsin siitä keskeisiä sitaatteja tutkimuskysymysteni kannalta ja otin ne erilleen muusta aineistosta. Tiivistetyn sitaattikokoelman pohjalta aloin etsiä aineistosta esiin nousevia teemoja. Teemat toimivat yksittäisten sitaattien yläkäsitteinä samalla järjestäen aineistoa. Aineistonkeruussa käytetyn teemahaastattelun myötä minulla oli aavistus aineistosta esiin nousevista teemoista, sillä teemahaastattelussa käytetyt teemat olivat ”lanseeraus ja sen onnistumiseen vaikuttavat tekijät” ja ”sosiaalinen media lanseerauksessa.” Tiivistetyn aineiston pohjalta teemoiksi muotoituivat ”tuotteen uutuuden taso”, ”lanseerauksen onnistuminen” ja ”sosiaalisen median rooli lanseerauksessa.” Teemat nimettiin melko laveasti ja ne pyrkivät kertomaan mistä asiasta teeman sisällä keskusteltiin.

Seuraava vaihe oli teemoitettujen sitaattien luokittelu alaluokkiin. Tuomen ja Sarajärven (2002, 112) mukaan tämä vaihe sisältää sitaattien järjestämistä edelleen niiden yhtäläisyyksien mukaan, jolloin alaluokkien alle kootaan samaa asiaa tarkoittavat sitaatit. Luokitteluyksiköt muodostettiin osin teoriaohjaavasti samaa tarkoittavien sitaattien perusteella. Tämän jälkeen samoja käsitteitä sisältävät alaluokat yhdistettiin ja koottiin pääluokkien alle, jotka toimivat alaluokkia yhdistävinä käsitteinä. Pääluokkien kautta esitettiin yksittäisistä tapauksista esiin nousseet tulokset. Yksittäisten tapausten tulosten esittämistä seurasi ristikkäistapausanalyysi, jonka avulla syntyneitä tuloksia pohdittiin syvemmin. Ristikkäistapausanalyysissä etsittiin tapausten väliltä samankaltaisuuksia ja näitä tuloksia pohdittiin myös suhteessa aikaisempaan kirjallisuuteen.

### 5.3.2 Päättelyn logiikka

Päättelyn logiikalla viitataan toimenpiteisiin, joilla tieto tutkittavasta ilmiöstä tuodaan esiin. Eriksson ja Kovalainen (2008, 21) mukaan tapoja on kaksi – joko deduktiivisen tai induktiivisen päättelyn kautta. Käytännössä induktiivinen päättely alkaa aineistosta edeten yleistysten muodostamiseen. Deduktiivinen päättely vuorostaan pohjautuu ennalta asetettujen hypoteesien muodostamiseen, joiden läpi tutkittavaa ilmiötä pyritään ymmärtämään. (Eriksson & Kovalainen, 2008, 21.) Tutkimuksessa ei ole kuitenkaan kehitetty hypoteeseja, joita empiirisellä osiolla testattaisiin.

Tämän lisäksi Tuomi ja Sarajärvi (2002, 97) tuovat esiin, että tapaustutkimuksissa mielekkäämpää olisi käyttää päättelyn logiikan pohjana joko aineistolähtöistä, teoriaohjaavaa tai teorialähtöistä päättelymallia. Aineistolähtöinen analyysin mukaan analyysi rakentuu ainoastaan empirian pohjalta, ja ennalta sovittuja analyysiyksiköitä ei ole, vaan ne muodostetaan analyysin edetessä (Tuomi & Sarajärvi 2002, 97). Näin ollen aineistolähtöinen analyysillä ja induktiivisella päättelyllä on havaittavissa samankaltaisuutta. Toinen analyysivaihtoehto on Tuomen ja Sarajärven (2002, 98) mukaan teoriaohjaava analyysi, jolla tarkoitetaan teorian hyödyntämistä analyysissä. Toisin sanoen analyysi ei pohjaudu ainoastaan empiriaan, vaan aikaisemman tiedon rooli on havaittavissa varsinkin aineiston analysoinnin loppuvaiheessa, jossa muodostetaan käsitteitä. Kolmannessa, teorialähtöisessä analyysissä, tutkimuksen analyysi pohjautuu entuudestaan tunnettuun tietoon, joka ohjaa aineiston analysointia. Tämä logiikka on suosittua etenkin silloin, kun tutkimuksen tarkoitus on testata aiempaa teoriaa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 99.)

Tämän tutkimuksen päättelyn logiikka vastaa enimmäkseen induktiivista päättelyä, joka toisin sanoen tarkoittaa yleisten väittämien vetämistä ja teorian rakentamista empirian pohjalta. Toisaalta tutkimuksessa yhdistyy myös deduktiivinen päättely, sillä esimerkiksi tutkittaessa lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä, on aiheesta jo laajasti kirjallisuutta, ja teoriaa testataan tutkimuksen empiirisellä osiolla. (Eriksson & Kovalainen 2008, 21–24.) Koska päättelyn logiikassa on vaikutteita kummastakin logiikan muodosta, voidaan tutkimuksen analysointitavan noudattavan teoriaohjaavaa mallia, jossa teoriaa yhdistetään analysointiprosessin loppuvaiheessa tulosten käsitteellistämiseen. Toisin sanoen kiinnostuksen kohteena ovat teemat ja toiminnot, jotka esiintyvät empiirisessä aineistossa, ja joiden perusteella ilmiötä voidaan tulkita.

## 5.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen toteuttamisen ja sen tulosten luotettavuutta ja laadukkuutta voidaan Yinin (2003, 33–39) mukaan arvioida neljän validiteettiin ja reliabiliteettiin perustuvan testin kautta. Näitä ovat validiteetin perustaminen, sisäinen validiteetti, ulkoinen validiteetti ja reliabiliteetti (mt.) Nämä elementit on esitelty alla erikseen.

*Validiteetin perustaminen* viittaa tutkimuksen kykyyn mitata sitä, mitä alun perin ongelmanasettelun mukaan oli tarkoitus mitata. Yin (2003, 34–35) esittääkin, että olennaista on tutkittavien konseptien kunnollinen operationalisointi. (Yin 2003, 34–35.) Validiteetin perustamisen parantamiseksi tutkimuksen tavoitteet ovat esitetty selkeästi, ja tutkimusmenetelmien käyttö ja tapausten valinta ovat perusteltu.

*Sisäinen validiteetti* koskee ainoastaan tapaustutkimuksia, jotka pyrkivät selittämään kausaalisia suhteita, eli tietyn tekijän vaikutusta toiseen tekijään (Yin 2003, 36). Näin ollen tämän tutkimuksen ollessa ilmiötä kuvaileva, ei sisäisen validiteetin huomioiminen ole relevanttia.

*Ulkoinen validiteetti* viittaa tutkimuksen tulosten yleistettävyyteen tutkitun tapauksen ulkopuolelle (Yin 2003, 37). Toisin sanoen keskeistä on pohtia, että voidaanko tämän tutkimuksen puitteissa tuloksia yleistää laajemmin elintarvikealan sisällä tai jopa elintarvikealalta tutkituista tapauksista yleistää muille aloille. Tapaustutkimuksissa tarkoitus ei kuitenkaan ole tilastollinen yleistettävyys, vaan analyttinen yleistäminen, jolla viitataan tutkimustulosten yleistämiseen suhteessa teoriaan (Yin 2003, 37).

*Reliabiliteetilla* viitataan tutkimuksen toistettavuuteen samoin tuloksin. Toisin sanoen toistettaessa tutkimus uudestaan ja uudestaan, tutkimuksen tulosten pitäisi pysyä muuttumattomina. (Yin 2003, 37.) Reliabiliteetin takaamiseksi Yinin (2003, 38) mukaan olennaista on tutkimuksen toteuttamisen tarkka dokumentointi vaihe vaiheelta. Tutkimuksen analysointiprosessin vaiheet ovat kuvattu tarkkaan, joka luo mahdollisuuden tutkimuksen toistettavuudelle.

## 6 EMPIIRISEN OSAN TULOKSET

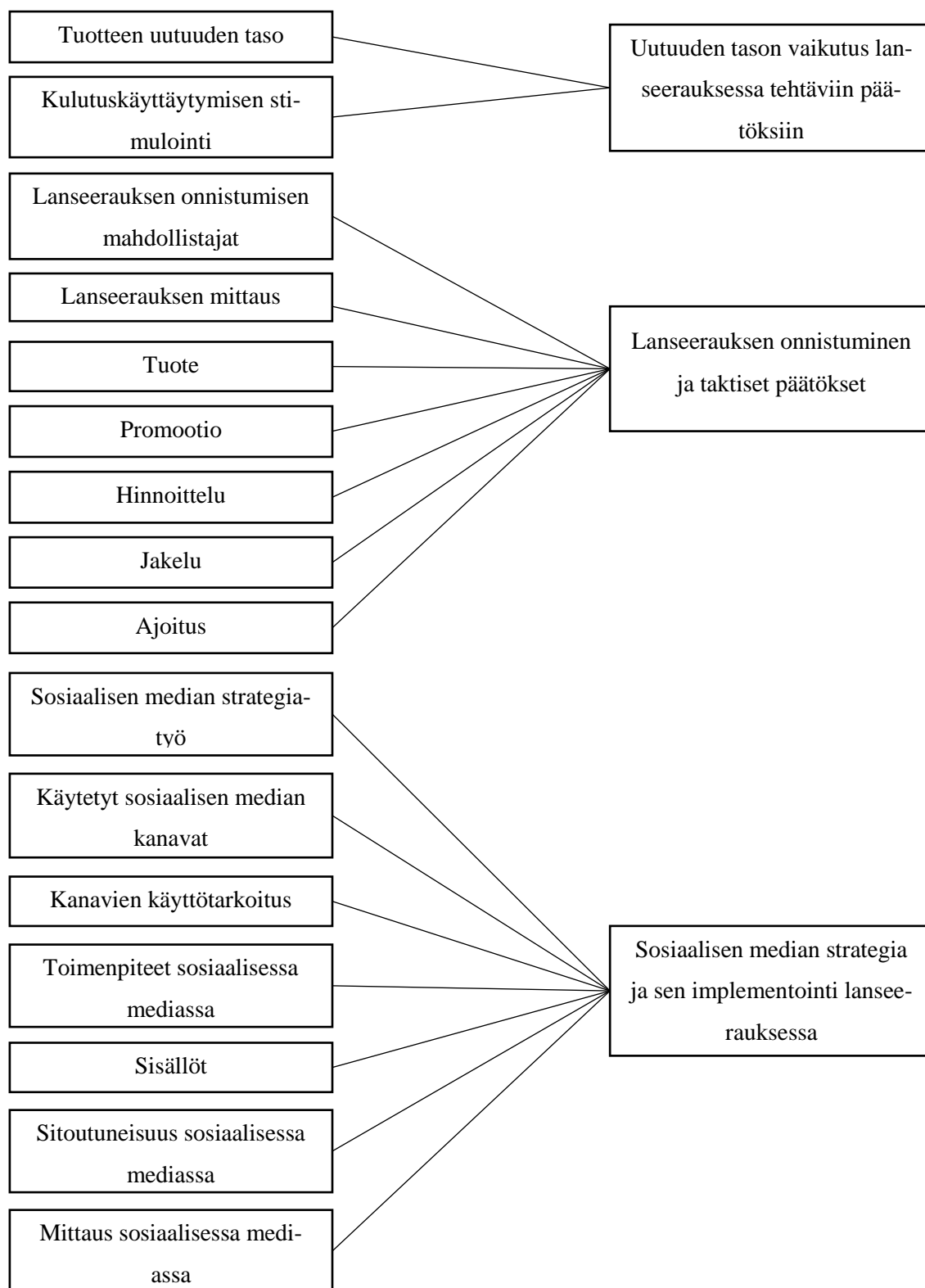
Tässä kappaleessa esitetään tutkimuskysymyksen kannalta keskeisimmät tulokset tutkitujen tapausten osalta yksitellen. Tutkimuksen ensisijainen tarkoitus oli selvittää, miten yritykset elintarvikealalla käyttävät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa. Lisäksi tutkimus pyrkii tunnistamaan tekijöitä ja taktisia päätöksiä, jotka ovat vaikuttaneet lanseerauksen onnistumiseen. Alaluvuissa on esitetty jokaisen tapauksen osalta teoriaohjaavasti luodut ala- ja pääluokat, joiden avulla etsitään vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Seuraavaksi on esitetty ensin tulokset jokaisesta tapauksesta erillään, jonka jälkeen seuraavassa pääluvussa ristikkäistapausanalyysissä on etsitty tapauksia yhdistäviä tekijöitä ja pohdittu tulosten merkitsevyyttä syvemmin.

### 6.1 Puhtikaura, Viipurilainen Kotileipomo Oy

Puhtikaura on Viipurilainen Kotileipomon huhtikuussa 2016 lanseeraama täysjyväkaurajauhe. Puhtikaura on kehitetty yhteistyössä Taivalkosken myllyn ja Viipurilainen Kotileipomon kanssa. (Puhtikaura.) Viipurilainen Kotileipomo on vuonna 1924 perustettu leipomo, joka leipoo Vääksyssä leipiä ja konditoriatuotteita (Viipurilainen Kotileipomo). Yrityksen liikevaihto vuonna 2016 oli 1,38 miljoonaa euroa, liiketoiminnan tulos 69 000 euroa ja henkilöstöä vuonna 2015 oli 14 (Asiakastieto a).

Alla olevassa kuvassa 7 on esitetty Puhtikauraan liittyvän aineiston pohjalta teoriaohjaavasti luodut ala- ja pääluokat. Yhteensä alaluokkia muodostui 16. Pääluokat toimivat alaluokkia yhdistävinä luokkina. Alaluvuissa on esitetty pääluokittain tutkimuskysymyksen kannalta olennaiset tulokset.



Kuva 7. Teoriaohjaavasti luodut ala- ja pääluokat Puhtikaurasta kerätyn aineiston pohjalta.

### 6.1.1 Tuotteen uutuuden tason vaikutus lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin

#### Tuotteen uutuuden taso ja kulutuskäyttäytymisen stimulointi

*"No se on uus markkinoilla, selkeesti. Ja toki se oli myös uus tuote meille." -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

*”Se mitä Puhtikaura itessään on, et se on kauraa, mut semmosta kauraa mitä ei aikasemmin oo.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

Edelliset kommentit kuvastavat Puhtikauran uutuuden tasoa Viipurilainen Kotileipomon näkökulmasta. Uutuuden tasoltaan Puhtikaura on uusi sekä markkinalle että yritykselle. Tuotteen luokittelemista tähän kategoriaan tukee myös toinen yllä olevista kommentista, jossa tuodaan esiin tuotteen olevan uudenlainen tuote markkinoilla. Vaikka Puhtikaura on uusi sekä markkinalle että yritykselle, niin sen uutuusarvon ei koeta olevan kuitenkaan kovin suuri. Alla oleva vastaaja pohtii tuotteen olevan enneminkin käyttövaltaan uusi markkinalla, jonka seurauksena tuotteen nähdään luoneen kokonaan uusi tuotekategoria. Toisaalta juuri tuotteen uutuuden taso on vaikuttanut siihen, että tuote vaatii myös käytön opetusta, sillä kuluttajilla ei ole tietoa vastaavan tuotteen käytöstä.

*”Uutuus tai innovaatiotaso on varsin pieni tuotteessa, siin on uutuutta se et millä tavalla se myydään kuluttajille ja käyttötapa myöskin, mikä tavallaan sit oli iso haaste et se on kokonaan uus tuotekategoria ja kukaan ei osaa käyttää vastaavaa tuotetta.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

Innovatiivisen tuotteen, kuten Puhtikauran, omaksumisprosessi kuluttajien keskuudessa saattaa olla melko hidas kuluttajien harkitsevasta päätöksentekoprosessista johtuen. Vastauksena tähän haastateltavat pitivät keskeisenä käytön opetuksen lisäksi tunnettuuden rakentamista Puhtikauralle, joka tulee esiin alla olevista kommentista. Ilman tunnettuutta markkinoilla kuluttajien päätöksentekoprosessi Puhtikauran suhteen olisi varmasti vielä harkitsevampaa. Lisäksi Ylä-Hemmilä kuvaa tietoisuuden rakentamisen tarvinneen paljon tukea etenkin lanseerauksen alkuvaiheessa.

*”Mut se on aika monisyinen se koko homma sinällään, et se tuote vaatii myös tietynlaista käytön opettamista.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

*”Se tarvi tavallaan mahdollisimman paljon tukea siinä alkuvaiheessa et se tuote tulis tietosuu-teen.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

### **6.1.2 Lanseerauksen onnistuminen ja taktiset päätökset**

Seuraavaksi tarkastellaan yleisesti tekijöitä, joiden haastateltavat totesivat olleen yhteydessä lanseerauksen onnistumiseen. Tämän jälkeen selvitetään lanseerauksessa tehtyjä taktisia päätöksiä.



### Lanseerauksen onnistumisen mahdollistajat

*”No keskeisimmät toiminnot on tietysti sosiaalisen median haltuunotto ja sen äärimmäisen vahva aktivointi.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

Keskeisessä roolissa lanseerauksen onnistumisessa on ollut sosiaalinen median käyttö, jonka tärkeyttä kuvastaa yllä oleva kommentti. Sosiaalista mediaa käytettiin aktiivisesti ja monipuolisesti lanseerauksessa, joka on vaikuttanut selkeästi lanseerauksen onnistumiseen haastateltavien mukaan. Lisäksi tuotteen lanseerauksessa hyödynnettiin vahvasti Puhtikauran voittoa Vuoden Suomalainen Elintarvike 2016 -kilpailussa, jonka kautta tuote sai paljon pr-näkyvyyttä. Haastateltavat pitivät voittoa juuri aktiivisen sosiaalisen median tekemisen ansiona. Keskeisenä lanseerauksen onnistumiseen vaikuttaneena tekijänä pidettiin myös tuotteen puolestapuhujia, jota kuvaa alla oleva kommentti. Puolestapuhujat kertoivat tuotteesta sekä kasvokkain että sosiaalisen median kanavissa.

*”No tota, kyl se kun puhutaan tollasesta erikoistuotteesta, niin jos sillä ei oo puolestapuhujia niin ei sillä oo elämääkään.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

### Lanseerauksen mittaus

Lanseerauksen onnistumisen mittaukseen yritys käytti Ylä-Hemmilän mukaan myynnillisiä mittareita sekä sosiaalisen median mittareita, joiden valossa lanseeraus voitiin todeta olleen erittäin onnistunut. Ylä-Hemmilä kuvaa, että esimerkiksi myyntimäärällinen tavoite oli ylittynyt kaksinkertaisesti ensimmäisen yhdeksän kuukauden aikana lanseerauksen aloituksesta.

### Tuote ja hinnoittelu

Taktisia tuotepäätöksiä koskien Viipurilainen Kotileipomo toi markkinoille yhden tuotevariaation Puhtikaurasta uudella brändinimellä. Puhtikauran hinnoittelustrategiana käytettiin premium-hinnoittelua, joka tulee ilmi alla olevasta kommentista. Premium-hinnoittelun kautta tuote oli mahdollista asemoida kuluttajien mieliin laadukkaana kotimaisena tuotteena.

*”Toki se on hinnoittelultaan korkeen hintaluokan tuote, eli ei se välttämättä, jos se ois hiutalehlyssä niin tolla konseptilla millä se on tehty, niin en mä tiedä oisko se liikkunu paljoo sen enempää.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

### Jakelu

Mitä tuotteen jakeluun tulee, niin Vuoden Elintarvike 2016 -kilpailun voiton myötä tuote pääsi nopeasti valtakunnallisesti jakeluun eri vähittäiskauppojen kanaviin, mikä tulee ilmi alla olevasta kommentista.

*”Mut nyt sitten kun me voitettiin 17.5. se skaba, niin kesäkuun puolessavälissä se oli jo Keskolla ja S:llä täydessä jakelussa.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

### Promootio

Promootion suhteen tuote sai paljon medianäkyvyyttä, vaikka perinteistä ostettua mediaa, kuten tv- tai printtimainontaa yritys ei käyttänyt lanseerauksen aikana ollenkaan. Osaltaan tästä kertoo alla oleva kommentti, jonka mukaan ainoa ostettu median muoto oli sosiaalisen median maksettu mainonta. Näkyvyyttä tuote sai myös lehdistön kautta, jota tiedotettiin mainostoimiston kautta. Promootion suhteen korostettiin myös sitä, että tuotteelle löydettiin oma tapansa puhutella kuluttajia ja taustatarinan kautta pyrittiin vetoamaan kuluttajien tunteisiin.

*”Ja niinku ehkä vanhaan aikaan merkittävän muutoksena sisältöjen tekemiseen on käytetty isompi osa budjetista kuin mediaan. Siis tarkotin tässä niinku sosiaalisen median maksettua mediaa. Saatika sitten muuta, et ei oikeestaan muuta ostettua mediaa ollutkaan.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

### Ajoitus

Ajoituksellisesti tuote lanseerattiin ensimmäisenä omassa tuotekategoriassaan. Kuten Ylä-Hemmilä toteaa: ”Yks syy miks sitä lähetettiin ylipäätään aikanaan tuotteistamaan oli kun markkinoilta ei löytynyt mitään vastaavaa...” Markkinoilla ei ollut vastaavaa tuotetta, joten Puhtikaura onnistui tulla markkinoille ilman suoria kilpailijoita, mutta toisaalta juotavissa välipalajuomissa kilpailu on kovaa.

## **6.1.3 Sosiaalisen median strategia ja sen implementointi lanseerauksessa**

### Sosiaalisen median strategiatyö

Puhtikauran lanseeraukseen sosiaalisen median avulla oli panostettu strategiatyön osalta. Strategiatyötä tehtiin yhteistyössä Viipurilainen Kotileipomon sekä Mainostoimisto Halon kesken. Vänskan mukaan strategia oli myös dokumentoitu. Strategiaan oli

kirjattu ylös sosiaalisen median käytön päätavoitteet, kanavat missä toimenpiteitä tehdään, vastuut sosiaalisen median hoitamisesta, sekä tuotetun sisällön tarkoitus ja tyyli. Päävastuu toiminnan suunnittelussa on ollut mainostoimistolla.

Viipurilainen Kotileipomo oli ulkoistanut Puhtikauraan liittyvän sosiaalisen median toteuttamisen kokonaisuudessaan Mainostoimisto Halolle. Sisältösuunnittelua tehtiin Vänskän mukaan yhteistyössä, mutta muuten sosiaalisen median vastuu oli mainostoimistolla. Ylä-Hemmilän mukaan syy ulkoistamiselle oli tietotaidon sekä ajan puute sosiaalisen median hoitamiseen itsenäisesti. Tärkeänä hän piti yhteistyössä etenkin taitavan copywriterin roolia, joka ymmärtää Viipurilaisen Kotileipomon liiketoimintaa sekä pystyy viestimään Viipurilaisen Kotileipomon äänellä.

Operatiivisella tasolla suunnitelmat sosiaalisen median toimenpiteiden suhteen vaihtelivat lanseerauksen aikana, joka ilmenee alla olevasta kommentista. Toisin sanoen toteutettavia toimenpiteitä suunniteltiin, mutta ne saattoivat muuttua useaan kertaan matkan varrella.

*”Mutta siis meidän ollaan tehty hirveen intuitiivisesti tota koko hommaa, et ei meil oo tavallaan koko ajan käsikirjotusta valmiina, vaan on tapahtunu vähän näin mitä tehään, nyt kävi näin ja nyt pitäis keksii äkkiä jotain uutta.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

#### Käytetyt sosiaalisen median kanavat

Puhtikaura on lanseerattu kolmea sosiaalisen median kanavaa käyttäen, jotka ovat Facebook, Instagram ja blogit. Tämä tulee ilmi alla olevista kommenteista. Ylipäättään syynä näiden kanavien valinnalle pidettiin mahdollisuutta tavoittaa ja olla siellä, missä tuotteen kohderyhmäkin on.

*”Ne [Facebook, blogit, Instagram] on ollu ne keskeisimmät kanavat joo.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

*”Onhan siinä tietty syy [sosiaalisen median kanavien valinnassa], se et tavoitetaan tästä tuotteesta kiinnostuneet ihmiset.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

Käytettyjen sosiaalisen median kanavien tärkeys yritykselle lanseerauksessa kuitenkin vaihteli, ja Facebook koettiin tärkeimmäksi lanseerauksessa käytetyistä kanavista.

Vänskä perusteli Facebookin tärkeyttä kanavana sillä, että siellä tuotteella on suurin kaupallinen markkina. Toisaalta Instagram kanavana toimi hyvin Puhtikauran tietoisuuden lisäämisessä, mutta Puhtikauran oma Instagram-tili oli yhtä kuin Teppo Ylä-Hemmilän henkilökohtainen tili.

### Kanavien käyttötarkoitus

Käytettyjen sosiaalisen median kanavien välillä oli havaittavissa myös erilaisia käyttötarkoituksia, jotka tulevat esiin alla olevista kommentteista. Facebookin keskeisimpänä tehtävän lanseerauksessa pidettiin erilaisen asiasisällön saattamista kuluttajien tietoisuuteen, kuten yrityksen tarinan kertomista ja erilaisen Puhtikauraan liittyvän sisällön jakaminen. Toisin sanoen tavoitteena oli tunnettuuden luominen tuotteen ympärille, mutta myös käytön opastus.

*”Facebookissa me ollaan haluttu kertoa Viipurilaisen tarinaa ja näitä niinku tausta-argumentteja et mist tullaan ja sit myös vähän käyttöopastusta, jos sitä sillä nyt haluaa kutsua.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

Blogien tehtävä lanseerauksessa oli monisyinen, mikä on havaittavissa alla olevista kommentteista. Niiden tavoitteena oli ensinnäkin luoda tietynlaista uskottavuutta ja hyväksyntää uudelle tuotteelle. Tuotteen ollessa esillä tietyn tason blogeissa, oli mahdollista osoittaa kuluttajille tuotteen potentiaali. Toisekseen blogien avulla tuotiin laajasti esiin erilaisia käyttötapoja ja -mahdollisuuksia Puhtikauralle, jolloin voidaan inspiroida kuluttajia kokeilemaan Puhtikauraa erilaisissa resepteissä. Kokonaisuudessaan blogit mahdollistivat tehokkaan keinon saada puolestapuhujia tuotteelle ja tavoittaa keskeisiä kohderyhmiä bloggareiden välityksellä. Yhteensä blogiyhteistyössä oli mukana noin 20 bloggaajaa. Yritys otti itse yhteyttä bloggareihin.

*”Joo siis tavallaan blogipuoolellahan se on tavallaan sellasta yleistä hyväksyntää mitä pitää saada tuotteelle kun se on uus, niin myös vähän näyttää ihmisille mitä kaikkee sil vois tehdä.” - Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

*”Blogit on tässä tapauksessa ehkä myös semmonen tavallaan oikeutuksen antaja, et tää on niinku vakavasti otettava tuote, jos tietyn tason bloggarit voi olla tässä mukana.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

*”Blogit oli yhden tärkeän ryhmän huomion saamiseksi, samoin kuin ketjujen ja sit myöskin opettaa käyttökohteita.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

Instagramin käyttötarkoitus lanseerauksessa oli tunnettuuden rakentaminen tuotteelle sekä inspiroida kuluttajia, vaikka pääpaino kanavien suhteen ei ollut Instagramissa. Alla olevat kommentit kuvastavat Instagramin käyttötarkoitusta lanseerauksessa. Tunnettuuden rakentamiseen kanava osoittautui tehokkaaksi, sillä lanseerauskampanjan aikana Instagramiin kehittyi vajaa 1000 #Puhtikaura -tunnisteella olevaa julkaisua. Instagram palveli kuluttajia tehokkaasti uusien resepti-ideoiden etsimisessä kanavan toimintalogiikan vuoksi.

*”Ja Instagram oli sitten sitouttaa ihmisii käyttämään ja myöskin sourcaamaan reseptejä ja saada sitä kautta huomioita.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

*”Instasta on ehkä vaikee sanoo sen kummemmin mitään tavoitteellisuutta muuta kun et niitä postauksia on tottakai ja hashtagja haluttu sinne Puhtikauralle, et se kilpailu on ollu taas siihen, tää reseptikilpailu.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

### Toimenpiteet sosiaalisessa mediassa

Toimenpiteet, joita sosiaalisen media eri kanavissa toteutettiin lanseeraukseen liittyen, vaihtelivat kanavakohtaisesti. Keskeisin toimenpide kanavasta riippumatta oli sisällön tuottaminen ja jakaminen. Tuotetusta sisällöstä etenkin videosisällön tuottaminen nähtiin tehokkaana ja toimivana keinona herättää huomiota kuluttajien keskuudessa, kuten alla olevasta kommentista tulee ilmi. Suurin osa markkinointibudjetista meni myös tähän. Lisäksi sosiaalisessa mediassa käytettiin ostettua mainontaa ja järjestettiin kilpailuja sekä kuluttajille että bloggareille, jotka toimivat keinoina aktivoida ja osallistaa ihmisiä. Kilpailujen suhteen Ylä-Hemmilä totesi, että toteutettujen kilpailujen taustalla on aina ollut joku tarkoitus eikä esimerkiksi vain se, että tykkää tästä ja olet mukana puhelimen arvonnassa.

*”Tehtiin paljon niinku videosisältöä somessa, joissa osallistettiin ihmisiä, mahdollistettiin puolestapuhuminen ja annettiin mahdollisuus äänestää, järjestettiin kuluttajakilpailu.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

Tämän lisäksi asiakaspalvelua toteutettiin Facebookissa, eli pyrittiin vastaamaan kuluttajien kysymyksiin. Toteutetuista toimenpiteistä ei merkittävästi noussut esiin tietynlaista toimenpidettä, mikä olisi toiminut paremmin kuin joku toinen. Alla olevan kommentin perusteella tärkeänä pidettiin enemminkin holistista ajattelutapaa, jossa kaikki

toimenpiteet vaikuttavat toisiinsa. Kokonaisuudessaan yritys toteutti monipuolisesti erilaisia toimenpiteitä, mikä todennäköisesti johti parempaan lopputulokseen kuin keskittyminen vain yksipuoliseen tekemiseen.

*”Mä tykkään ajatella sitä holistisesti et ei se niinku, kaikki vaikuttaa toisiinsa ja siihen kokonaisuuteen, et ei meillä oo ollu semmosta niinku, ei tässä tapauksessa.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

Lanseerauksessa hyödynnetty sosiaalisen median maksettua mainontaa nähtiin alla olevan kommentin perusteella eräänlaisena tukitoimenpiteenä omiin sosiaalisen median kanaviin tuotetulle sisällölle. Tämän avulla oli mahdollista tavoittaa suurempi määrä ihmisiä, joka tulee ilmi alla olevasta kommentista. Maksetulla mainonnalla yritys pystyi tehokkaasti lisäämään tuotteen tietoisuutta erilaisten kohderyhmien keskuudessa. Facebookin maksettu mainonta oli ainoa lanseerauksessa käytetty maksetun median muoto.

*”No sehän [maksettu sosiaalisen median mainontaa] on ollu hyvä tuki siihen, tavottaa enemmän ihmisii, on ollu niinku hyvät sisällöt ja sisällöt joihin kuluttajat voi oikeesti reagoida niin se vaan on ikään kuin jatke sille, mahollistaa isompien kuluttajaryhmien tavoittamisen. Et siin tavallaan se ostetun median rooli vähän muuttuu, et enemmän kaksuuntasta, kun sitä vanhanliiton ostetaanpa nyt mediaa tuhon ja ollaan esillä. Et hyvin niinku, se on ollu ainoastaan tuhansia euroja ja siitä on generoitunu merkittäviä katsojamäärii, pystytty puhuu kuluttajille. ja sit myöskin se on ollu kaiken pr-toiminnan pohja.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

### Sisällöt

Sosiaaliseen mediaan tuotetun sisällön tyylin merkitystä pidettiin keskeisenä tekijänä sille, minkä takia markkinointi lanseerauksessa sosiaalisessa mediassa toimi niin hyvin. Alla oleva kommentista tulee esiin etenkin aitouden merkitys tuotetussa sisällössä, jolla viitattiin siihen, että asioista puhutaan avoimesti ja persoonallisesti. Lisäksi Ylä-Hemmilä tuo positiivisuuden esiin keskeisenä elementtinä tuotetussa sisällössä. Ylipäättään vastauksista voidaan päätellä, että tavoitteena oli luoda sisältöä, joka vetoaa kuluttajien tunteisiin, joka taas mahdollistaa kestävämmän pohjan luomisen asiakassuhteen rakentamiselle. Kokonaisuudessaan yllä mainittujen tekijöiden arveltiin myös vaikuttavan siihen, että yritys ja julkaisut koettiin kuluttajien keskuudessa helposti lähestyttävissä olevina.

*”Tavallaan se on ollu se aitous mikä siin on ollut todennäköisesti se tärkein menestyksen tekijä somemarkkinoinnissa.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

Lisäksi tuotetun sisällön perusteella sisältö oli hyvin monipuolista, joka on mahdollistanut useiden kohderyhmien saavuttamisen mielenkiintoisella sisällöllä. Yksipuolinen sisältö tuskin pitäisi kuluttajien mielenkiintoa pitkään yllä. Sisällön tyylin suhteen esimerkiksi pelkän tuotteen esille tuomista sosiaalisessa mediassa ei pidetty toimivana ratkaisuna, mikä tulee ilmi alla olevasta kommentista. Tuotteen esiin tuomisen sijaan tärkeämpänä pidettiin keskittymistä mielenkiintoisen sisällön luomiseen, joka herättää kuluttajissa tunteita ja joihin kuluttajat voivat reagoida.

*”Et tavallaan, jos ei se lähe sillä buffilla [sosiaalisessa mediassa] niin sit sun pitäis pystyy luomaan mielenkiintos sisältöä sinne, et sen mä luulen et semmonen tuotebuffin aika on ohi, et jos sä meet pelkästään tuote edellä, niin sen pitää olla jotenkin tosi poikkeuksellinen sen ite tuotteen.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

### Sitoutuneisuus sosiaalisessa mediassa

Sitoutuneiden kuluttajien merkitys lanseerauksen onnistumiselle oli myös merkittävä. Kuten alla olevasta kommentista tulee ilmi, niin sitoutuneiden, positiivisesti suhtautuvien kuluttajien joukon suhtautuminen Puhtikauraan ja Viipurilainen Kotileipomoa kohti oli merkittävä tekijä sosiaalisessa mediassa tehtyjen toimenpiteiden onnistumiselle.

*”Puhtikaura ei ois ehkä ikinä päässy hyllyyn tai jatkais seuraavalla valikoimakaudella ellei sitä [sosiaalista mediaa] ois pystytty tekee ja että on löydetty joukko ydinfaneja, et sillä tavotetaanko satatuhatta vai tuhat hyvin niin siin on iso harkinnan paikka.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

Sitoutuneisuutta rakennettiin Vänskän mukaan kertomalla tarinaa yrityksestä ja Puhtikaurasta, vedoten kotimaisuuteen, pienyrittäjyyteen ja puhtaaseen ruokaan. Toisin sanoen mielenkiintoisen ja kuluttajia puhuttelevan sisällön luominen loi edellytykset sitoutuneisuudelle. Tällä tavoin yritys mahdollisti emotionaalisen siteen voimistuminen yrityksen ja kuluttajien välille. Sitoutuneisuuden tasosta kertoo myös se, että julkaisuja jaettiin kuluttajien toimesta Facebookissa jopa tuhansia kertoja, kuten liitteen 2 kuvasta 6 voidaan nähdä.

### Mittaus sosiaalisessa mediassa

Lanseerauskampanjan onnistumista seurattiin sosiaalisen median mittareiden kautta, jotka kertoivat kampanjan olleen erittäin onnistunut. Tätä kuvastaa alla oleva kommentti. Toisaalta Ylä-Hemmilä tuo myös esiin, että mittareille ei ollut asetettu tiettyä tasoa mihin pitäisi päästä kampanjan aikana, vaan enneminkin he tavoittelivat tason nostoa aina edelliseen julkaisuun nähden. Toisin sanoen seurattiin, miten aikaisempi julkaisu oli toiminut, ja sen perusteella pyrittiin parantamaan seuraavaa.

*”Mut se et jos kattois vaikka sosiaalisen median mittareita mitä siel oli, niin kylhän ne näytti ihan sairaan hyvältä, et tavallaan ei montaa kampanjaa oo Suomessa pyörähtäny sosiaalisen median myötä noin tuloksellisesti. Et tavallaan se näyttömäärät ja sitoutuvuus ja kaikki mitä siihen liitty niin kylhän se oli huikeel tasolla.” -Teppo Ylä-Hemmilä, Yrittäjä, Viipurilainen Kotileipomo Oy*

Sosiaalisen median käytön lanseerauksessa nähtiin tuoneen etenkin taloudellisia hyötyjä, joka tulee ilmi alla olevasta kommentista. Kommentista voidaan päätellä, että yritys voi tehdä tuloksellista markkinointia ilman perinteisten medioiden käyttämistä mainonnassa.

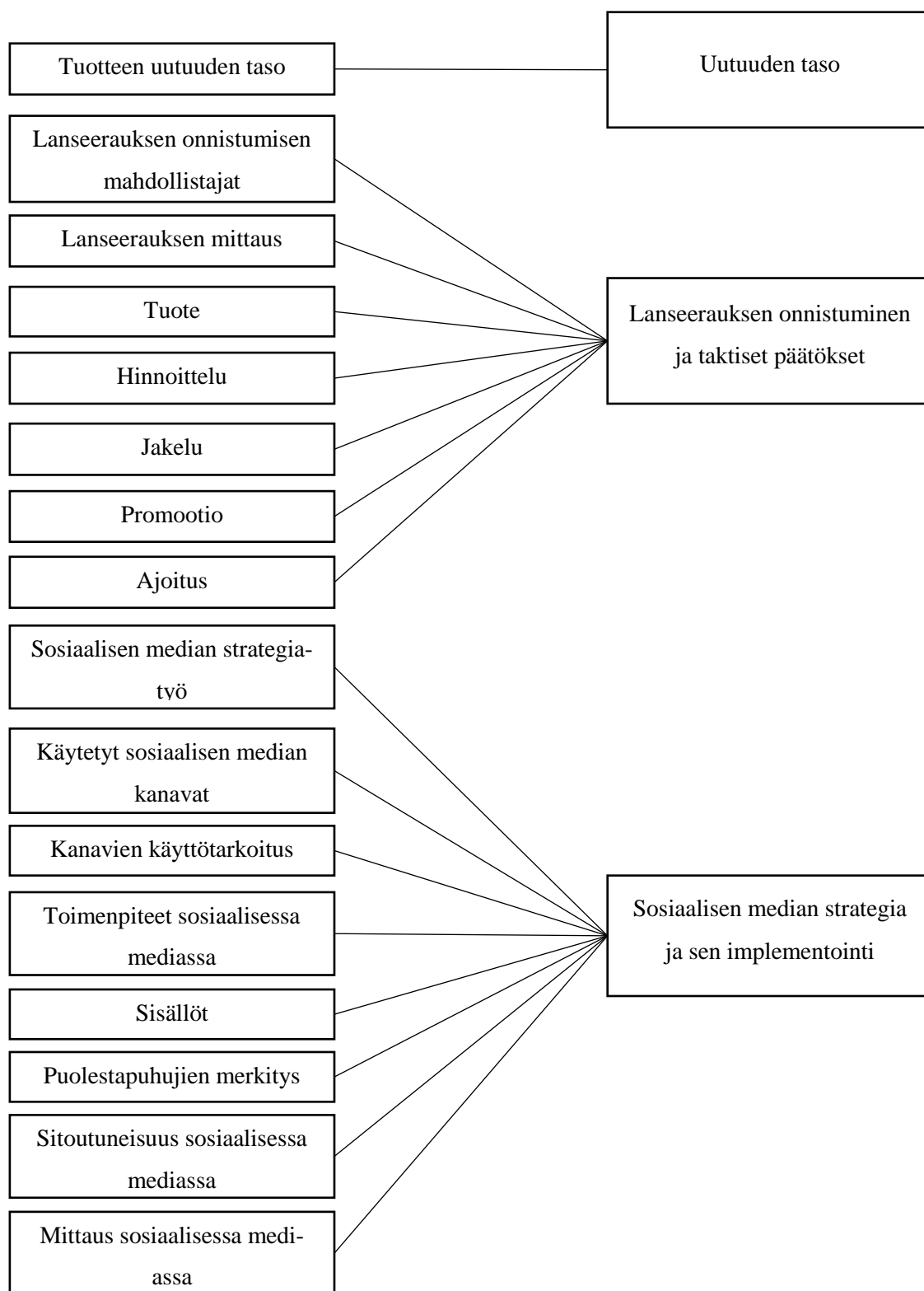
*”No jos sitä ajattelee isossa kuvassa, niin säästettiin satatonnii, kaksataatonnii, ja päästiin kauppojen valikoimiin ja kuluttajakysyntää on olemassa, sillä tavalla voin sanoo et tavoitteisiin päästiin aika nätisti.” -Mikko Vänskä, Projektipäällikkö, Mainostoimisto Halo*

## **6.2 Vegaanijäätelöt, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy**

Vegaanijäätelöt ovat Kolmen Kaverin Jäätelö Oy:n marraskuussa 2016 lanseeraamat uutuusjäätelöt, jotka ovat täysin vegaanisia. Jäätelöistä lanseerattiin kaksi eri makua: piparminttu-suklaa ja suklaa-pähkinäkinuskikastike. Kolmen Kaverin Jäätelö on suomalainen jäätelötehdas, joka on perustettu vuonna 2012. Jäätelötehdasta olivat perustamassa kolme kaverusta, Heikki, Ilkka ja Sauli, ja toimitila sijaitsee Helsingissä, Kontulassa. Yrityksen tavoitteena on valmistaa erinomaista jäätelöä suomalaisista lähellä tuotetuista raaka-aineista. (Kolmen Kaverin Jäätelö) Yrityksen liikevaihto vuonna 2015 oli noin 2 miljoonaa euroa (Laaksonen, 2016) ja liiketoiminnan tulos 92 000 euroa (Asiakastieto, b).



Vegaanijäätelöihin kerätyn aineiston pohjalta muodostui teoriaohjaavasti 16 alaluokkaa ja kolme pääluokkaa, jotka ovat esitetty alla olevassa kuvassa 8.



Kuva 8. Teoriaohjaavasti luodut ala- ja pääluokat vegaanijäätelöistä kerätyn aineiston pohjalta.

### 6.2.1 Uutuuden taso

#### Tuotteen uutuuden taso

Uutuuden tasoltaan Huotari kuvasi vegaanijäätelöitä sekä uudeksi yritykselle että markkinalle, joka tulee ilmi alla olevasta kommentista. Vaikka vegaanijäätelö tuotekategoriana on yleisesti tunnettu markkinoilla, niin nämä jäätelöt erosivat kuitenkin merkittävästi jo markkinoilla olevista. Tuoteryhmän ollessa tuttu kuluttajien keskuudessa, ei kuluttajia tarvinnut kouluttaa tuotteesta. Huotari toteaa, että uutuuden taso ei ole vaikuttanut tietoisesti lanseerauksessa tehtyihin päätöksiin. Tuotteen innovatiivisuustasoa ei voida kuitenkaan pitää kovin suurena, joka mahdollisti nopean omaksumisprosessin kuluttajien keskuudessa. Tuotteelle oli myös olemassa voimakas kysyntä jo ennen tuotteen lanseerausta, joka todennäköisesti on vaikuttanut siihen, että kulutuskäyttäytymisen stimulointia ei ole tarvinnut pohtia.

*”No siis tää menis varmaan semmonen et on uus markkinoilla, on uus yritykselle. Vaikka mä sanoin et vegaanijäätelöitä on kuitenkin markkinoilla, mutta ne poikkeaa niin paljon niistä mitä nyt on tehty, että esimerkiksi ihan vastaavia tuotteita ei ole.” -Heikki Huotari, Toimitusjohtaja, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

### 6.2.2 Lanseerauksen onnistuminen ja taktiset päätökset

#### Lanseerauksen onnistumisen mahdollistajat ja lanseerauksen mittaus

Lanseerauksen onnistumisen taustalla olevista tekijöistä esiin nousi etenkin itse tuote, vegaanijäätelöt, jota kuvastaa alla oleva kommentti. Tuotteen ollessa erinomainen, ovat mahdollisuudet lanseerauksen onnistumiselle suuremmat. Sosiaalisen median rooli lanseerauksessa oli myös suuri.

*”Jos niinku miettii sitä et tavaraa lähtee menemään muuten niin tietysti se, se mikä on tollases jäätelös niin tietysti se maku on ihan ykkönen.” -Heikki Huotari, Toimitusjohtaja, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

Lanseerauksen onnistumista mitattiin etenkin kuluttajapalautteen muodossa, jolla varmistettiin, että tuotteessa ei ole mitään vikaa. Lisäksi yritys käyttää jonkin verran numeraalisia mittareita, mutta Huotarin mukaan he seurasivat ennemminkin vegaanijäätelöiden menekkiä. Toisaalta yrityksellä on ollut haasteita vastata tuotteiden kysyntään, joten onnistumista voidaan arvioida myös tältä kantilta.

### Tuote

Taktisiin tuotepäätöksiin liittyen, Kolmen Kaverin Jäätelö lanseerasi samaan aikaan kaksi eri tuotevariaatiota vegaanijäätelöistään, joka tulee ilmi alla olevasta kommentista. Syynä tähän oli mahdollisuus saada laajempi näkyvyys tuotteille, jolloin yrityksellä oli mahdollisuus tavoittaa suurempi kohderyhmä. Brändinimenä tuotteille toimi ”Kolmen Kaverin Jäätelö”, joka on käytössä myös muilla yrityksen tuotteilla.

*”No oli siinä että yks oli liian vähän, kaks on ehkä niinku ok. Me oltais tuotu varmaan kolme jos me ois pystytty mut sit vaan todettiin et ei vaan voida tuoda niin montaa. Mut tarkoitus oli ihan se et saadaan vähän sitä näkyvyyttä niin pari eri tyylistä tuotetta siihen.” -Heikki Huotari, Toimitusjohtaja, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

### Hinnoittelu

Tuotteiden hinnoittelun perusteena oli Huotarin mukaan tuotantokustannusten kattaminen sekä valmistusmenetelmän haastavuus. Hän ei erikseen maininnut hinnoittelustrategian olevan joko penetraatio- tai premium-hinnoittelu, mutta jäätelömarkkinaa ja vegaanijäätelöiden hintatasoa arvioitaessa voidaan sanoa hinnoittelustrategian olleen premium-hinnoittelu, joka tarkoittaa sitä, että tuote on hinnoiteltu tavallista korkeammaksi. Tämä on mahdollistanut tuotteiden asemoinnin kuluttajien mieliin laadukkaiksi kotimaisiksi tuotteiksi.

### Jakelu

Alla oleva kommentti osoittaa, että tuotteen jakelu on aloitettu suuremmista päivittäistavaramyymälöistä. Vegaanijäätelöt ovat laajasti jakelussa keskusliikkeiden valikoimissa. Haasteena jakelussa on ollut enneminkin tuotteen saatavuus kuin jakelupaikkojen vähäisyys.

*”Ja ihminen saattaa mennä vaikka johonkin Alepaan kattoo et aijaa tääl ei oo sitä tuotetta, mut ei mikää Alepa oo se kauppa missä on ensimmäisenä uutuustuotteet todellakaan, et kyl ne on jotkut isot K-kaupat sitten yleensä missä ne on ensimmäisenä, mut ei sitä kuluttajat sillä tavalla ajattele tai tiedä mistä niitä pitäis ettiä.” -Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

### Promootio

Promootion suhteen Kolmen Kaverin Jäätelön toimenpiteet lanseerauksessa ovat keskittyneet sosiaaliseen mediaan, maistatusten järjestämiseen ja tapahtumille osallistumiseen. Yritys ei ole käyttänyt lanseerauksen aikana perinteisiä medioita vegaanijäätelöiden mainontaan ollenkaan, mikä tulee ilmi alla olevasta kommentista. Sen sijaan promootiokanavien valinnassa tärkeitä on ollut kanavien interaktiivisuus, kuten tuotteiden maistatukset, joissa palautteen tuotteesta voi kuulla suoraan. Sosiaalisen median kanavat ovat toimineet myös tähän tarkoitukseen hyvin.

*”Mitään niinku perinteistä printtimainontaa ei käytetä eikä radio tai tv-mainontaa – niitä ei oo käytännössä käytetty yhtään missään vaiheessa.” -Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

*”Et semmoset missä pääsee suoraan ihmisten lähelle niin just ne somekanavat ja maistatukset ja messut ja tämmöset tapahtumat niin ne on ne kanavat mitä käytetään.” -Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

### Ajoitus

Ajoituksen suhteen yritys toi vegaanijäätelöitä ensimmäisen kerran yleisölle maistettavaksi Flow Festivaaleilla elokuussa 2016. Kauppoihin tuotteet saatiin kuitenkin vasta marraskuun 2016 alussa. Jos tuotteesta tiedotetaan hyvissä ajoin ja annetaan ihmisten olettaa, että uutta on tulossa, niin yrityksen pitäisi pystyä myös vastaamaan tähän kysyntään kohtuullisessa ajassa, jotta kuluttajat eivät muutu kärsimättömiksi, kuten alla olevasta kommentista voidaan päätellä. Lisäksi yritys julkaisi sosiaalisen median kanavissaan ennakkokuvan vegaanijäätelöistä, jonka tarkoituksena oli sekä herättää mielenkiintoa, että tiedottaa tulevasta tuoteuutuudesta (liite 2 kuva 11 ja 14).

*”Koko ajan tulee kyselyitä, että milloin niitä tai että missä kaupoissa niitä nyt on kun näin jo silloin että niitä oli Flow -festareilla niin kai niitä jo nyt on.” -Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

## **6.2.3 Sosiaalisen median strategia ja sen implementointi lanseerauksessa**

### Sosiaalisen median strategiatyö

Kolmen Kaverin Jäätelöllä on Kuusiston mukaan strategia sosiaalisen median käytölle, jossa uuden tuotteen lanseeraukseen liittyvät toimenpiteet ovat yksi osio siitä. Hän toteaa, että: ”strategiaan voisi sanoa kuuluvan ainakin sopiva julkaisutahti eri kanavissa,

postausten monipuolisuus, ja tuotteiden näkyvyys oikealla tavalla oikeaan aikaan.” Vastauksesta voidaan päätellä strategian koskevan siis sitä, että missä kanavissa yritys on mukana, minkälaista sisältöä kanaviin tuotetaan ja milloin sisältöjä julkaistaan.

### Käytetyt sosiaalisen median kanavat

Kolmen Kaverin Jäätelö hyödynsi Vegaanijäätelöiden lanseerauksessa kolmea eri sosiaalisen median kanavaa. Käytetyt kanavat olivat Facebook, Instagram ja blogit. Näistä kanavista suurimassa roolissa lanseerauksessa olivat Facebook ja Instagram. Tämän lisäksi yritys on harkinnut muiden sosiaalisen median kanavien käyttöä, mutta he ovat pitäneet haastavana päättää missä muissa kanavissa heidän pitäisi olla mukana ja miksi.

### Kanavien käyttötarkoitus

Käytettyjen kanavien käyttötarkoitukset ovat myös eronneet toisistaan. Facebookia yritys piti etenkin erilaisen asiasisällön kertomisen kannalta tärkeänä välineenä, joka tulee ilmi alla olevista kommentteista. Instagramissa yritys taas jakoi enemmän kevyempää sisältöä, mikä johtuu kyseisen kanavan ominaisuuksista. Ylipäättään keskeisin sosiaalisen median käytön tarkoitus lanseerauksessa kanavasta riippumatta oli tiedon levittäminen uusista vegaanijäätelöistä kuluttajille, joka mahdollisti tuotteiden tunnettuuden kasvun. Blogiyhteistyön tarkoitus oli myös tunnettuuden lisääminen.

*”Varmaan Facebookissa enemmän on sellasta asiasisältöä niin silloin siellä pitää olla joku asia.” -Heikki Huotari, Toimitusjohtaja, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

*”[Facebookissa] tarinoita tai jotain muuta ja sitten selvästi Instagram, huomaa et se on enemmän tosi kuvapainotteinen, se on vähän sellanen kevyempi.” -Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

### Toimenpiteet sosiaalisessa mediassa

Sosiaalisen median kanavissa tehdyt toimenpiteet lanseerauksessa vaihtelivat, mutta suurimmassa roolissa olivat yrityksen tuottamat julkaisut, eli sisältöjen luominen ja niiden jakaminen omissa sosiaalisen median kanavissa. Julkaisut olivat kuvajulkaisuja tekstin kera ja kummastakin jäätelömausta tuotettiin erilliset julkaisut sekä Facebookiin ja Instagramiin. Julkaisujen avulla kuluttajia pyrittiin aktivoimaan erilaisin keinoin, kuten pyytämällä kuluttajia reagoimaan julkaisuun jollain tavalla, joka tulee ilmi alla olevasta kommentista ja liitteen 2 kuvasta 13, 17 ja 18. Tuottamalla julkaisuja, joiden tar-

koitus on saada kuluttajat reagoimaan, voi julkaisu saada moninkertaisen tavoitettavuuden. Tämä perustuu Facebookin toimintalogiikkaan ja algoritmiin, esimerkiksi henkilön tykätessä yrityksen julkaisusta näkevät hänen kaverinsa, että henkilö on tykännyt kyseisestä julkaisusta.

*”...just semmoseen huuda hep, niin siihen saa tosi paljon kommentteja, ihmiset vaan laittaa hep tai näin, ja en oo löytäny ja apua nyt pitää saada, ja niihin saa tosi paljon kommentteja ja sit se Facebookinkin algoritmi sitten näyttää sitä koko ajan vaan uusille ihmisille et koska siellä on tullut paljon reaktioita niin se lähtee leviämään silloin se postaus.” -Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

Keskeinen toimenpide lanseerauksen aikana oli myös asiakaspalvelun hoitaminen yrityksen sosiaalisen median kanavissa, joka ilmenee alla olevasta kommentista. Vegaanijäätelöiden lanseerauksen yhteydessä kuluttajat kyselivät paljon tuotteen saatavuudesta esimerkiksi Facebookissa, jolloin yritys auttoi kuluttajia kertomalla aktiivisesti mistä tuotteita on saatavilla. Varsinkin asiakaspalvelussa tulee ilmi sosiaalisen median kaksisuuntaisuus, jossa kuluttajat voivat myös kysyä yritykseltä.

*”Meiltä ne sitten paljon kysyy niitä ja sitten neuvotaan niin hyvin kun osataan neuvoa että mistä niitä kannatais ettiä.” -Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

Yllä kuvailtujen toimenpiteiden lisäksi yritys käytti ostettua mainontaa Facebookissa, joka tarjosi mahdollisuuden luoda suurempi tietoisuus tuotetun sisällön ympärille. Kuten alla olevasta kommentista tulee ilmi, niin maksetun mainonnan avulla yritys pystyi tavoittamaan enemmän kuluttajia, ja myös sellaisia kuluttajia joille vegaanijäätelöt eivät olleet entuudestaan tuttuja. Näin tietoisuutta pystyttiin kasvattamaan kustannustehokkaasti myös ydinkohderyhmän ulkopuolella.

*”Ja sit kans Facebook-markkinointia käytetään jonkun verran et laitetaan ihan rahaa siihen mainostukseen niin ne kans suunnitellaan et mitkä postaukset on niitä mitä me halutaan markkinoida ja mille kohderyhmälle, ja sitten tehään ne tekstit sen mukaisesti, että ne menee sitten niinku sellaisillekin ihmisille näkyviin, jotka ei oo välttämättä ihan meidän kuluttajia, ei oo ehkä maistanut vielä tai näin et voi olla uus juttu.” -Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

Blogiyhteistyön suhteen yritys ei itse ollut aktiivisesti yhteydessä bloggareihin vegaani-jäätelöitä lanseeratessaan, vaan kiinnostuneet bloggarit olivat yritykseen yhteydessä. Näin yritys varmisti, että tuotteista kirjoittavat bloggaajat ovat aidosti kiinnostuneita tuotteista. He kokivat, että blogit, joissa tuotteet olisivat esillä mainoksen lailla, ei ole erityistä hyötyä heille. Käytännössä yhteistyö toimi siten, että bloggarit saivat yritykseltä jäätelöä, josta he sitten kirjoittivat blogissaan. Blogiyhteistyön tarkoituksena oli myös tuotteiden tietoisuuden kasvattaminen, mutta myös toimia tuotteiden puolestapuhujina ja välittää luotettavaa viestiä kuluttajille.

*”Kauheesti me ei olla ite tarjottu niitä bloggaajille, että enemmänkin sitten ne jotka on ottanut meihin yhteyttä niin ollaan sit niiden kanssa tehty yhteistyötä, et mieluummin just niin päin et se pyyntö tulis sieltä suunnasta niin sit tietää et se on kiinnostunut meidän tuotteista, tykkää ehkä meidän tuotteista, niin silloin kirjottaa sitten aidosti siitä että oikeesti henkilökohtaisesti pitää niistä.” -Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

### Sisällöt

Sosiaalisen median kanaviin tuotetut sisällöt olivat kuvajulkaisuja teksteillä. Tyyliältään sisällöt olivat asiasisältöjä, koska yritys halusi tiedottaa kuluttajille uusien tuotteiden olemassaolosta. Haastateltavat totesivat myös, että jos kanaviin tuotettu sisältö on liian kevyttä, niin sellainen sisältö ei herätä kuluttajassa juurikaan mielenkiintoa. Tärkeänä uuden tuotteen lanseerauksessa Kuusisto piti myös sitä, että sisällöissä tulee esiin uuden tuotteen pakkaus. Näin kuluttajan on helpompi tunnistaa uusi tuote.

### Puolestapuhujien merkitys

Haastateltavat korostivat tuotteen puolestapuhujien merkitystä uuden tuotteen tietoisuuden kasvattamisessa, mikä tulee ilmi alla olevasta kommentista. Puolestapuhujalla viitataan muihin kuin yrityksen henkilöstöön, jotka viestivät tuotteesta. Puolestapuhujina toimivat tuotteesta kirjoittaneet bloggarit ja julkaisuja jakaneet ihmiset sosiaalisessa mediassa. Puolestapuhujien tehokkuus on perustunut siihen, että ihmiset luottavat läheisiltä ihmisiltään kuulemiin suosituksiin tuotteista enemmän kuin yrityksen julkaisemiin viesteihin. Huotari toi myös esiin, että tuotteen on oltava kuluttajalle aidosti sellainen, josta hän pitää suositellessaan tuotetta, sillä muuten hän voisi joutua huonoon valoon omassa sosiaalisessa piirissään. Ilman tuotteen puolestapuhujia lanseeraus sosiaalisessa mediassa ei olisi onnistunut niin hyvin kuin se onnistui.

*”Toisekseen se [somemarkkinointi] on tehokasta kun ihmiset toisilleen suosittelee jotain tuotetta, niin se on aina parempi ku että joku firma laittaa maksetun mainoksen, että on uusi vegaanijäätelö, niin ei se toimi samalla tavalla että kun jos sä näät et sun kaveri tai joku bloggaaja tai julkkis tai yleensäkin joku somessa näkyvä ihminen niin suosittelee jotain tuotetta.” -Leena Kuusisto, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

### Sitoutuneisuus sosiaalisessa mediassa

Kuluttajien sitoutuneisuus yritystä ja sen tuotteita kohtaan nousi myös esiin tärkeänä elementtinä kaikessa sosiaalisen median tekemisessä, joka tulee ilmi alla olevasta kommentista. Sitoutuneisuuden tasoa yritys pyrki lisäämään mielenkiintoisilla sisällöillä - sisällöillä, jotka saavat kuluttajat reagoimaan yrityksen julkaisuihin. Näin yritys valjastaa myös kuluttajat jakamaan yrityksen viestiä uusista tuotteista. Huotari toteaaakin, että varsinkin kun tuote on sellainen, jota kuluttajat ovat odottaneet pitkään ja he pitävät siitä, niin todennäköisyys jakaa esimerkiksi kuvia siitä kuluttajan omissa sosiaalisen median kanavissa kasvaa.

*”Mut sitten se et yleensäkin se lähtee ja sit se somemarkkinointi ja muu lähtee, niin mä sanoisin, että oleellisin juttu siinä on se että ne kuluttajat, jotenkin ne ihmiset osallistuu siihen juttuun, että mä muistan kun alettiin niitä vegaanijäätelöitä tekemään niin sit kun sinne joku postaa jon- nekin sipsikaljavegaanien sivulle, lukijoita on niin paljon ja se on just sitä kohderyhmää, niin sen näkee et se tieto lähtee, se vaan leviää.” -Heikki Huotari, Myynti, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*

### Mittaus sosiaalisessa mediassa

Yritys mittasi sosiaalisen median toimenpiteidensä onnistumista pääasiassa kanavissa esiintyvän kommentoinnin laadun perusteella. Mitä positiivisempaa kommentointi oli, niin sitä paremmin toimenpiteiden koettiin onnistuneen. Tämän lisäksi julkaisuiden havaittiin alla olevan kommentin perusteella aktivoivan tehokkaasti kuluttajia ostamaan uusia tuotteita. Näin ollen julkaisuiden ja myynnin välillä on tunnistettavissa yhteys.

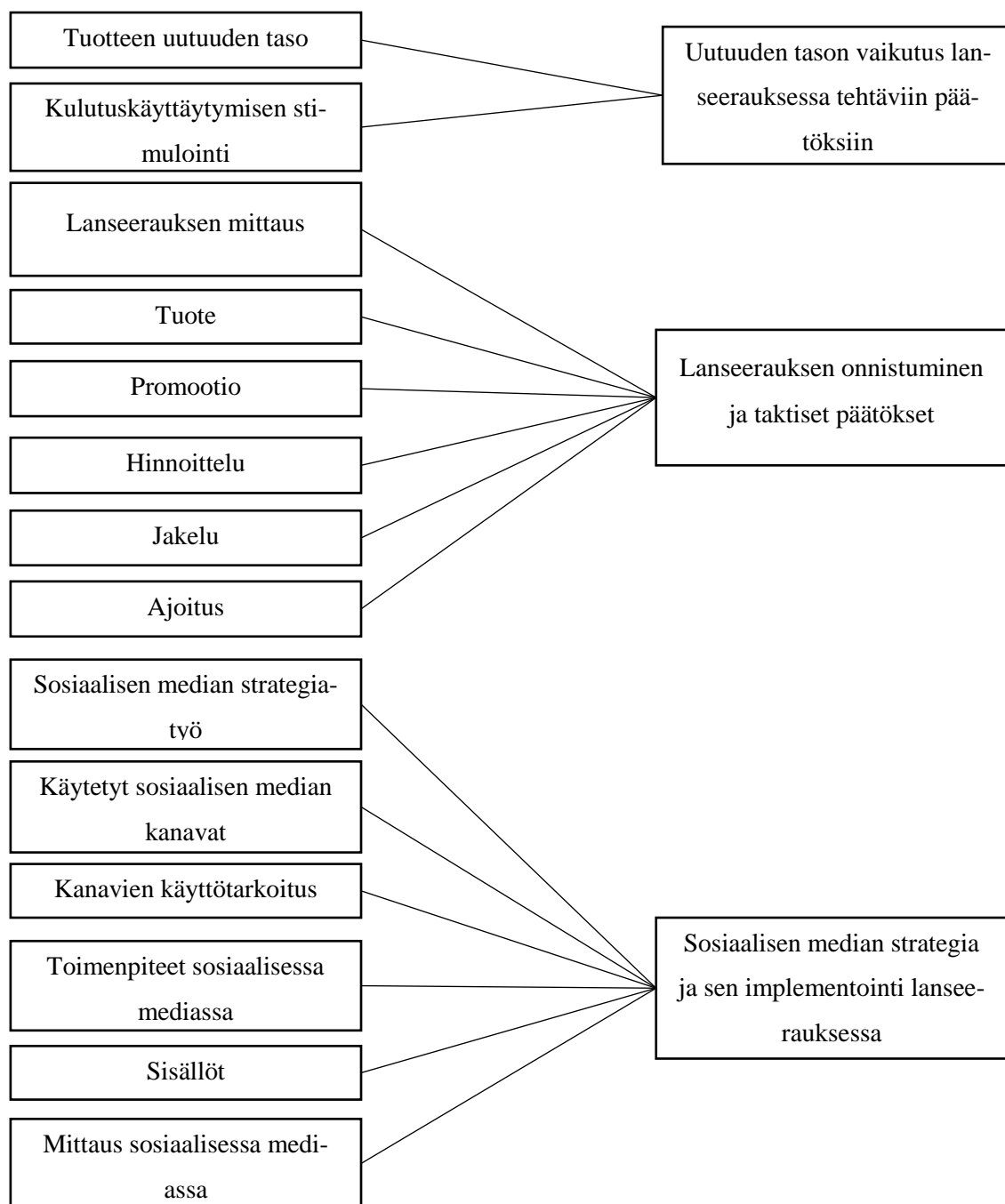
*”Kyl sen näkee, et toi lähellä oleva suppari sano kun uus maku tulee, et kun siitä tulee postaus, niin muutaman tunnin päästä alkaa purkit lähtee sieltä. Vegekaupathan sano samoten, että kun se postaus tuli niin kolmen minuutin päästä tulee ensimmäinen sinne kauppaan.” -Heikki Huotari, Toimitusjohtaja, Kolmen Kaverin Jäätelö Oy*



### **6.3 Valio MiFU®, Valio Oy**

Mifu, paistettava ruokarae, on Valion elokuussa 2016 lanseeraama proteiinipitoinen pääraaka-aine, jolla voi korvata ruoanvalmistuksessa esimerkiksi lihan tai kanan. Mifu on valmistettu maidosta. (Valio b.) Valio Oy on suomalainen 17 osuuskunnan omistama elintarvikeyritys, joka valmistaa ja markkinoi pääasiassa maitotuotteita (Valio a). Valion liikevaihto vuonna 2015 oli 1718 miljoonaa euroa ja henkilöstöä oli 4272 (Valio c).

Alla olevassa kuvassa 9 on esitetty sisällönanalyysillä teoriaohjaavasti tuotetut ala- ja pääluokat Valiolla tekemästäni ryhmähaastattelusta. Yhteensä alaluokkia muodostui 14. Pääluokat toimivat alaluokkia yhdistävinä luokkina. Alaluvuissa on esitetty pääluokittain tutkimuskysymyksen kannalta olennaiset tulokset.



Kuva 9. Teoriaohjaavasti luodut ala- ja pääluokat Valio MiFU® tuotteesta kerätyn aineiston pohjalta.

#### 6.4.1 Tuotteen uutuuden taso ja sen vaikutus lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin

##### Tuotteen uutuuden taso

Uutuuden tasoltaan Mifu on sekä Valiolle että markkinalle uusi tuote, sillä markkinalla ei tällä hetkellä ole Vesterholmin mukaan vastaavaa maitoproteiinista valmistettua pääruoan raaka-ainetta. Tämä tulee lisäksi ilmi alla olevasta kommentista, jossa Vesterholm toteaa Mifun luoneen myös täysin uuden tuotekategorian Valion tuoteportfolioon.

*”...käytännössä etenimme Valiolle ihan uuteen tuotekategoriaan eli lämpimän ruoanlaiton pääraaka-aineisiin” -Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

#### Kuluttajakäyttötymisen stimulointi

Tuotteen innovaatiotason ollessa korkea, on tämä vaatinut Valiolta erityisesti kuluttajien informoimista ensinnäkin siitä, mikä tuote on ja miten kuluttajat voivat sitä käyttää. Toisin sanoen kuluttajia on pitänyt opettaa tuotteen käytöstä, joka tulee ilmi alla olevasta kommentista. Koska markkinoilla ei ole ollut vastaavaa tuotetta, on tuotteen omaksumisprosessi tavallista hitaampi kuluttajien keskuudessa. Informatiivisella viestinnällä ja useilla promootiokeinoilla Valio on pyrkinyt systemaattisesti kasvattamaan tuotteen tietoisuutta, jolloin omaksuminen kuluttajien keskuudessa nopeutuu.

*”On lähdetty siitä, mitä Valio MiFU® on, miten sitä käytetään ja missä sitä voi käyttää. Sekä mistä raaka-aineista se on valmistettu. Lanseerauksessa ja markkinointiviestinnässä piti siis huomioida kaikki nämä eri tasot.” -Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

Lisäksi tuotteen uutuuden taso ja innovaatioarvo ovat vaikuttaneet siihen, miten saatavilla olevia resursseja on myönnetty Mifun lanseeraukseen. Tuotteen lanseeraus oli korkealla Valion prioriteeteissa, jolloin panostukset lanseeraukseen olivat suuret.

### **6.4.2 Lanseerauksen onnistuminen ja taktiset päätökset**

#### Lanseerauksen mittaaminen

Mifun lanseeraus oli Vesterholmin mukaan kaikin puolin onnistunut, ja useita lanseerauksen onnistumista selittäviä tekijöitä oli tunnistettavissa. Onnistumista mitattiin erilaisin myynti- ja volyymimittareille asetetuin tavoittein. Lanseerausjakson aikana tavoitteisiin päästiin selkeästi, joka tulee ilmi myös alla olevasta kommentista. Tämän lisäksi lanseerauksen onnistumista mitattiin erilaisilla brändimittareilla, joiden avulla yritys selvitti mainonnan laadukkuutta ja markkinointiviestinnän läpimenoa kohderyhmässä. Näitä mittareita olivat esimerkiksi tunnettuus, kokeilu ja uusintaostoie.

*”Koko neljän kuukauden lanseerausjaksolle asetettuihin tavoitteisiin itse asiassa päästiin alle kahdessa kuukaudessa.” -Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

### Tuote

Valio lanseerasi Mifusta kolme eri makuvarianttia markkinoille samaan aikaan uudella brändinimellä. Makuvarianttien valintojen taustalla olivat kuluttajatestit, joka selviää alla olevasta kommentista. Kuluttajatestien avulla selvitettiin kuluttajien mieltymyksiä makuvariaatioista. Tuomalla useampia makuvariaatioita kerralla Valio pystyi vetoamaan useamman kuluttajan makutottumuksiin ja mahdollisti samalla kuluttajien ko-keilla erilaisia vaihtoehtoja.

*”Ennen tuotteen lanseerausta, Valiolla tehtiin laajat kuluttajatestit tuotteen laadusta ja eri makuvariaatioista. Näiden tulosten pohjalta valittiin sitten 3 eri makua, jotka lanseerattiin kaikki samaan aikaan markkinoille.” -Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

### Promootio

Mifun lanseerauksessa käytettiin monipuolisesti erilaisia promootiotoimenpiteitä ja panostus näihin toimenpiteisiin oli suuri. Kokon mukaan lanseeraus alkoi Taiteiden yönä 2016 järjestetyllä pr-tapahtumalla, johon oli kutsuttu mediaa paikalle. Vesterholmin mukaan lanseerauksessa markkinointiviestinnällisesti yritys käytti ostettua mediaa ja paljon pr-toimenpiteitä. Karkeasti tiivistettynä käytetyt päämediat olivat tv ja digikanavat, joiden osalta investoinnit ja panostukset jakaantuivat melko tasan. Tämän lisäksi mainonnassa on käytetty ulkomainontaa, sisältöyhteistyötä, aktivoitu työntekijöitä viestimään sosiaalisessa mediassa, panostettu näkyvyyteen myymälöissä sekä toteutettu tuote-esitelyjä eri kaupungeissa. Olennaista onnistuneen promootion kannalta oli, että Valiolla oli valmiina paljon materiaaleja ja sisältöä tuotteesta, joita hyödynnettiin monipuolisesti eri promootiotoimenpiteissä. Useiden promootiotoimenpiteiden toteuttaminen onnistuneesti viittaa erinomaiseen osaamiseen promootiossa. Kuten alla olevasta kommentista nähdään, niin viestin saaminen läpi kohderyhmässä oli erittäin onnistunutta lanseerausjakson aikana.

*”Myös tuotteen viestinnässä ja eri pr toimenpiteissä onnistuttiin todella hyvin. Ansaitun median osumilla mitattuna Valio MiFU® on yksi parhaimmista lanseerauksistamme. Ja tietysti myös markkinointiviestinnän toimenpiteissä onnistuttiin odotusten mukaisesta.” -Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

### Hinnoittelu

Hinnoittelustrategian suhteen haastateltavat eivät kommentoineet hinnoittelustrategiaa vedoten liiketoimintasalaisuuteen. Hinnoittelustrategiaa on myös haastava päätellä vähittäiskauppojen ulosmyyntihinnoista, koska vastaavaa tuotetta ei ole markkinalla.

### Jakelu

Mifu oli lanseerauksen alusta asti Vesterholmin mukaan valtakunnallisesti jakelussa kaikissa kaupparyhmissä. Tämä tarkoittaa sitä, että tuote oli saatavilla S- ja K-ryhmän lisäksi pienemmistä vähittäiskauppaketuista.

### Ajoitus

Ajoituksellisesti ajankohtaa, jolloin tuote lanseerattiin markkinalle, pidettiin yhtenä merkittävänä tekijänä lanseerauksen onnistumiselle. Kuten alla olevasta kommentista nähdään, markkinaa pidettiin vastaanottavaisena lihan korvaaville tuotteille ja tuote lanseerattiin juuri oikea-aikaisesti tähän kuluttajatrendiin nähden. Mifu ei ollut ensimmäinen lihan korvaava pääruoka-aine, mutta ensimmäinen maitopohjainen vaihtoehto lihalle. Muiden lihankorvikkeiden ollessa jo markkinoilla ja kovan kysynnän turvin Valion oli helpompi lähteä vastaamaan tähän kuluttajakysyntään.

*”Yksi iso tekijä lanseerauksen onnistumisessa oli ajoitus. Kuluttajat olivat lanseeraushetkellä hyvin kiinnostuneita etsimään uusia vaihtoehtoja lihalle ja sekasyöminen eli fleksaus oli selvästi nouseva trendi. Ja toki näitä eri kuluttajasignaaleja oli Valiolla havaittu jo aikaisemmin kun tuotekehityksessä oli lähdetty kehittämään tällaisia tuotteita.” -Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

## **6.4.3 Sosiaalisen median strategia ja sen implementointi lanseerauksessa**

### Sosiaalisen median strategiatyö

Haastatteluhetkellä Valio työsti päivitystä sosiaalisen median strategiaansa, joka on osa Valion markkinointistrategiaa. Sosiaalisen median rooli strategisesti on suuri ja Valio haluaa olla edelläkävijä digitaalisissa kanavissa. Sosiaalisen median käyttö lanseerauksessa oli erittäin suunnitelmallista, mutta strategian luonteeseen kuuluu Vesterholmin mukaan, että se elää, koska digitaalinen maailma ja sosiaalinen media muuttuvat tänä päivänä vauhdilla.

Sosiaalisen median strategiatyöhön sisältyy valinnat siitä, mitä kanavia lanseerauksessa hyödynnetään, joka tulee ilmi alla olevasta kommentista. Kanavien valinnan taustalla Kokko pitää tärkeänä mahdollisuutta päästä lähemmäksi kuluttajaa, jolloin aukeaa mahdollisuus kaksisuuntaiseen kommunikaatioon. Perusteena valituille kanaville on myös se, että Valio haluaa olla siellä missä tuotteen kohderyhmäkin on ja miten kohderyhmä käyttää sosiaalista mediaa. Kohderyhmän sosiaalisen median käytön selvittämisessä Valio tekee yhteistyötä mediatoimistonsa kanssa. Lanseerauksessa sosiaalisen median roolin on määrittänyt Valio, jossa on päätetty kanavien lisäksi tyyli, miten kanavissa esiinnyään, sekä rooleja ja vastuita.

*”Sosiaalisen median strategiatyössä määritellään ne kanavat missä Valio haluaa olla mukana sekä se, miten näissä kanavissa ollaan läsnä. Mifun lanseerauksessa sosiaalinen media oli määriteltä yhäksi strategisesti tärkeäksi kanavaksi. Ja se, miten sitten Mifun lanseerauksessa sosiaalista mediaa hyödynnettiin, lähti siitä, miten meidän kohderyhmä käyttää sosiaalista mediaa.”*  
-Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy

Yhteistyötä Valio tekee mainos- ja mediatoimistojen kanssa sisältöjen osalta, koska ne ovat osittain myös samoja kuin muissa medioissa. Kokko toteaa kuitenkin, että sosiaalisen median hallinta tapahtuu täysin Valion toimesta.

#### Käytetyt sosiaalisen median kanavat

Valio käytti monipuolisesti eri sosiaalisen median kanavia Mifun lanseerauksessa. Haastateltavien mukaan valittujen kanavien taustalla olivat strategiset päätökset, joista kerrottiin yllä olevassa kappaleessa ”Sosiaalisen median strategiatyö.” Kuten alla olevasta kommentista nähdään, käytetyt sosiaalisen median kanavat olivat Facebook, YouTube, Twitter ja Instagram. Tämän lisäksi Vesterholm toteaa, että blogeja on myös käytetty ostettuna. Käytetyt blogit olivat ruoka- ja lifestyle-blogeja ja niitä oli 12. Suurimmat panostukset näiden kanavien kesken painottuivat Facebookiin ja tämä on muutenkin eniten käytetty kanava Valiolla. Syynä tähän on varmasti Facebookin omaama suurin kaupallinen markkina.

*”Pääpaino Mifu-kampanjan kanavista oli Facebookilla, jossa käytimme laajasti ostettua mainontaa eri kohdennusmahdollisuuksilla. Twitterin rooli oli enemmän taktinen ja brändin tunnettuutta luova ja käytimme sitä orgaanisesti lukuun ottamatta yhtä mainostettua twiittiä. Valjasimme Valion työntekijälähettiläät viestimään myös Twitterissä. Instagramissa ja YouTubessa*

*teimme jonkin verran mainontaa sekä näyimme orgaanisesti tilien kautta. Pyrimme tekemään Mifun mainontaa kullekin kanavalle parhaiten sopivalla tavalla.” -Mari Kokko, Yhteisöasian-tuntija, Valio Oy*

### Kanavien käyttötarkoitus

Kokonaisuudessaan sosiaalisen median tarkoitus lanseerauksessa oli Vesterholmin mukaan sama kuin markkinointiviestinnän tavoitteet, eli kertoa tuotteesta, luoda tunnettuutta tuotteelle, sekä inspiroida ja aktivoida kuluttajia. Lisäksi sosiaalisen median tarkoituksena nähtiin dialogin mahdollistaminen kuluttajien ja yrityksen välille. Alla on esitetty tarkemmin eri kanavien käyttötarkoitukset lanseerauksessa.

*”Blogiyhteistyön ensisijaisena tavoitteena oli suosittelu ja sitä kautta kokeilukynnyksen madaltaminen. YouTubessa puolestaan pääroolissa oli alkuun tunnettuuden rakentaminen ja sen jälkeen viestintä jatkui how-to videoilla. Facebookissa kuluttajapolkua rakennettiin tunnettuus- ja brändiviestien kautta, How-to videoihin sekä erilaisiin reseptipostauksiin. Ja kaikista materiaaleista ohjattiin kuluttajat selkeästi eteenpäin valio.fi sivuille. Myös Instagram-mainontaa hyödynnettiin tuotteen tunnettuuden rakentamisessa.” -Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

Lanseerauksessa käytettävien sosiaalisen median kanavien käyttötarkoitus myös vaihteli kanavakohtaisesti. Toisin sanoen eri kanavilla oli osittain eri tehtävät lanseerauksessa. Yllä olevasta kommentista tulee pääpiirtein esiin eri kanavien käyttötarkoitus. Facebookin tarkoitus on ollut Mifun tunnettuuden lisääminen kohderyhmissä sekä kuluttajien opettaminen ja inspiroiminen. Vesterholm toteaaakin Facebookin toimineen kaikissa markkinointiviestinnän rooleissa. Instagramin käyttötarkoitus lanseerauksessa oli hyvin samanlainen kuin Facebookin. Tämän lisäksi Facebookin tarkoituksena oli ohjata kuluttajia Mifun omille brändisivuille (Valio internetsivut), joka mahdollisti kuluttajien saada lisätietoa tuotteesta ja sen käytöstä. YouTuben rooli oli hyvin samankaltainen kuin tv:n, eli lisätä tuotteen tunnettuutta ja opastaa tuotteen käytössä.

Blogien käyttötarkoitus lanseerauksessa oli ennen kaikkea olla tuotteen puolestapuhujana, joka tulee esiin sekä yllä että alla olevista kommentteista. Blogien avulla Valio pääsi kohdennetusti tuotteen kohderyhmään kiinni. Kuluttajien suhtautuminen tuoteviestiin, joka tulee suoraan heidän seuraamaltaan bloggarilta, herättää lisäksi varmasti enemmän luottamusta kuin yrityksen esittämä tuoteviesti. Tämän lisäksi blogien avulla inspiroitiin

ja opastettiin mihin kaikkeen tuotetta voi käyttää, joka osaltaan myös alensi kuluttajien kynnystä kokeilla tuotetta.

*”Kyllä blogimainonnan tärkeimpänä tavoitteena oli nimenomaan suosittelu sekä käyttökoke-  
muksien ja käyttövinkkien jakaminen” -Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

Twitterin rooli lanseerauksessa nähtiin Vesterholmin mukaan tuotteen tunnettuuden kasvattamisessa kertomalla sekä itse tuotteesta, lanseerauksesta ja pr:stä. Lisäksi Twitter toimi aktiivisena keskustelukanavana tuotteesta.

### Toimenpiteet sosiaalisessa mediassa

Valio toteutti monipuolisesti erilaisia toimenpiteitä sosiaalisessa mediassa Mifun lanseerauksen yhteydessä. Kuten alla olevista kommenteista ilmenee, niin merkittävin osa toimenpiteistä perustui sosiaalisen median kanavissa toteutettuun ostettuun mainontaan. Ostetun mainonnan avulla Valio MiFU® sai laajaa näkyvyyttä, ja mainontaa pystyttiin kohdentamaan tehokkaasti haluttuihin kohderyhmiin. Ostettu mainonta näkyy esimerkiksi omassa Facebookin uutisvirrassa samalla tavalla kuin kavereiden julkaisut. Ostetun mainonnan lisäksi Valio jakoi erilaisia julkaisuja omissa sosiaalisen median kanavissaan, joiden avulla kerrottiin tuotteesta ja sen käytöstä.

*”Kyllä maksettu mainonta ja postaukset olivat suurin osa sosiaalisen median kampanjasta.” -  
Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

*”Mifun läsnäolo Facebookissa perustui pääasiassa ostettuun medianäkyvyyteen ja sponsoroi-  
tuihin mainospostauksiin.” -Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

Ostetun mainonnan lisäksi Valio teki Facebookissa suoran lähetyksen medialle suunnatusta lanseeraustilaisuudesta, joka tulee ilmi liitteen 2 kuvasta 19. Suoran lähetyksen käyttäminen mahdollisti laajemman näkyvyyden tuotteen lanseerauksen aloitukselle, sillä se oli nähtävillä kaikille halukkaille Valion sivuilla Facebookissa. Tämän lisäksi Facebookissa jaettiin paljon asiasisältöä tuotteeseen liittyen, joka tulee ilmi alla olevasta kommentista. Instagramia käytettiin hyvin pitkälti samalla tavalla kuin Facebookia.

*”Myös Valion Facebook-sivulla tuimme lanseerausta ja käynnissä olevaa kampanjaa hyödyntä-  
mällä monipuolisesti kaiken Mifusta tehdyn sisällön sopivassa syklissä, esim. Mifun tarinaa ja  
tuotekehitysnäkökulmaa.” -Mari Kokko, Yhteisöasiantuntija, Valio Oy*



YouTubessa Valio käytti ostettua mainontaa tunnettuuden rakentamiseen ja tuotteen käytön opastukseen samoilla sisällöillä kuin tv:ssä. Kuten alla olevasta kommentista nähdään, mainosvideot pyörivät ennen varsinaista videota, jota kuluttaja oli katsomassa, ja mainoksen pystyi ohittamaan viiden sekunnin päästä mainoksen aloituksesta.

*”YouTubessa ajettiin Mifu-mainontaa pre-rollina eli videoilla, jotka katsoja pystyy ohittamaan viiden sekunnin katselun jälkeen. Viiden sekunnin aikaikkunaan sisältyi tuote ja brändiviesti.” - Mari Kokko, Yhteisöasiantuntija, Valio Oy*

Ostettu blogiyhteistyö oli lisäksi yksi lanseerauksessa käytetyistä toimenpiteistä. Käytännössä bloggarit saivat Vesterholmin mukaan tuotenäytteitä ja reseptejä Valiolta, jonka jälkeen he loivat itsenäisesti blogisisältöä ja jakoivat niitä omissa sosiaalisen median kanavissaan. Valio hankki bloggarit käyttämänsä mediatoimiston välityksellä, jolla varmistettiin tuotteen kohderyhmään sopivien bloggareiden mukanaolo.

Lisäksi kanavasta riippumatta Valio osallistui Kokon mukaan aktiivisesti keskusteluun, vastasi kuluttajien kysymyksiin tuotteesta ja keräsi palautetta. Hyvällä asiakaspalvelulla sosiaalisen median kanavissa Valio pystyi vahvistamaan suhdetta kuluttajin ja lisäämään asiakastyytyväisyyttä. Tämän lisäksi Valio hyödynsi haastateltavien mukaan uudelleenkohdentamista, eli kuluttajille, jotka olivat jo nähneet tunnettuusviestin (mistä tuotteesta on kyse), lähetettiin syventävää sisältöä (miten käyttää tuotetta).

Työntekijälähettiläisyys on myös yksi keskeinen Valion tapa viestiä, ja sitä käytettiin etenkin Twitterissä, mutta myös muissa sosiaalisen median kanavissa. Käytännössä tämä tarkoittaa Kokon mukaan sitä, että Valion työntekijät jakavat ja keskustelevat siellä Mifusta. Valiolla oli paljon erilaisia sisältöjä Mifuun liittyen valmiina, joita vinkattiin työntekijöille.

### Sisällöt

Valion sosiaalisessa mediassa käyttämät sisällöt olivat Kokon mukaan hyvin monipuolisia ja suunniteltuja. Vesterholmin mukaan sisällöt kytkeytyivät läheisesti markkinointiviestinnän tavoitteisiin ja kuluttajapolun rakentamiseen, eli sisältöjen avulla kerrottiin tuotteesta, mihin sitä voi käyttää ja inspiroitiin kuluttajia. Luonteeltaan parhaiten toimivat sisällöt olivat asiasisällöt, joka johtui siitä, että tuote oli kuluttajille täysin tuntematon. Kuten alla olevasta kommentista tulee ilmi, niin sisältöjen toimivuus riippui paljon

siitä, missä vaiheessa lanseerausta yritys oli. Sisältöjen suhteen Valiolla oli valmiina paljon erilaisia sisältöjä, joita julkaistiin lanseerausvaiheen mukaan. Sosiaalisessa mediassa pyörivät sisällöt olivat osittain samoja kuin muissa medioissa käytetyt sisällöt. Sisältöinä oli esimerkiksi resepti-julkaisuja, kuten liitteen 2 kuvasta 24 tulee ilmi, ja tuoteartikkeleita. Videosisällöt olivat myös vahvasti läsnä tuotetuissa sisällöissä. Valio keskittyi myös sisältöjen äänensävyyn yhtenäisyyteen, jonka tavoitteena oli tehdä sisällöt helposti lähestyttäviksi.

*”Eri sisältöjen ja mainosmuotojen toimivuus riippui paljolti siitä, missä vaiheessa lanseerausta olimme.” -Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

Itse tuotettujen sisältöjen lisäksi Valio nosti esiin bloggareiden luomia blogikirjoituksia omissa sosiaalisen median kanavissaan (liite 2 kuva 30), joka myös monipuolisti kuluttajille tarjottuja sisältöjä.

#### Mittaus sosiaalisessa mediassa

Sosiaalisessa mediassa tehtyjen toimenpiteiden onnistumista Valio mittasi monipuolisesti eri digimainonnan mittareilla, kuten alla olevasta kommentista tulee ilmi. Mittareina käytettiin esimerkiksi mainonnan tavoittavuutta ja sitoutumista. Tämän lisäksi Valio toteutti yhteistyössä Facebookin kanssa tutkimuksen, jonka avulla selvitettiin Facebook-mainonnan vaikutusta brändin tunnettuuteen ja muistamiseen. Vesterholmin mukaan Facebook-mainonnalle ja muulle mainonnalle altistuneiden verrokkiryhmässä (verrattuna ei Facebook-mainonnalle, mutta muulle mainonnalle altistuneet) ”... Facebook onnistui kasvattamaan brändin ja mainonnan muistettavuutta 21 % ...,” joka on merkittävä määrä verrokkiryhmään verrattuna.

*”Kaikkia digitaalisen mainonnan perusmittareita hyödynnettiin monipuolisesti, kuten videoiden katselua ja engagementtiä eli mainonnan parissa vietettyä aikaa. Ja myös klikkejä meidän sivuille. Lisäksi teimme Facebookin kanssa yhteistyössä brand lift study -tutkimuksen, jolla tutkittiin Facebook mainonnan vaikuttavuutta brändin tunnettuuteen ja mainonnan muistamiseen.” - Laura Vesterholm, Markkinointipäällikkö, Valio Oy*

Tapauskohtaisten tulosten esittämisen jälkeen on aika siirtyä etsimään tutkimuskysymysten kannalta keskeisiä tuloksia ristikkäistapausanalyysin avulla seuraavassa kappaleessa.

## 7 RISTIKKÄISTAPPAUSANALYYSI JA TULOSTEN POHDINTA

Edellisessä luvussa on esitetty tutkimuksen tulokset yksittäisten tapausten osalta. Tässä kappaleessa keskitytään ristikkäistapausanalyysin avulla tulosten syvempään pohdintaan tutkimuskysymysten kannalta. Jotta lukijan olisi helpompi seurata tulosten esittämisen logiikkaa, on tutkimuskysymyksiin vastattu kronologisessa järjestyksessä suhteessa uuden tuotteen lanseeraukseen. Ensimmäisessä kappaleessa pohditaan, miten tuotteen uutuuden taso on vaikuttanut lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin. Toisessa luvussa vastataan taktisten päätösten rooliin lanseerauksen onnistumisessa. Kolmas luku keskittyy tämän tutkimuksen päätutkimuskysymykseen vastaamiseen, eli miten yritykset ovat käyttäneet sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa.

### 7.1 Ristikkäistapausanalyysi

Ristikkäistapausanalyysin tarkoitus on verrata yksittäisiä tapauksia toisiinsa ja näin tunnistaa tapauksia yhdistäviä tekijöitä, joiden avulla voidaan vastata tutkimuskysymyksiin syvällisemmin. Ristikkäistapausanalyysin avulla voidaan löytää tapauksia yhdistäviä tekijöitä, jotka näyttäytyvät yleisinä toimintatapoina uuden tuotteen lanseerauksessa. Näin ollen ristikkäistapausanalyysin voidaan olettaa tuottavan jollain tasolla yleistettäviä tuloksia tutkimuskysymyksiin. Tämän lisäksi empiirisen osan tuloksia on pohdittu suhteessa olemassa olevaan kirjallisuuteen. Alla olevassa taulukossa on tiivistetty yksittäisistä tapauksista löytyneet tulokset, joiden avulla pyrin selventämään analyysia.

Taulukko 5. Tapauskohtaiset tulokset tiivistettynä.

	Puhtikaura	Vegaanijäätelöt	Valio MiFU®
<b>Tuotteen uutuuden tason vaikutus lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin</b>			
Uutuuden taso	Uusi yritykselle ja markkinalle	Uusi yritykselle ja markkinalle	Uusi yritykselle ja markkinalle
Kuluttajakäyttäytymisen stimulointi	Tuotteen omaksuminen Tunnettuuden luominen Käytön opastus	Ei tietoista stimulointia	Tuotteen omaksuminen Tunnettuuden luominen Käytön opastus Kuluttajien inspirointi
<b>Taktiset päätökset</b>			
Tuote	Yksi tuotevariaatio Uusi brändinimi	Kaksi tuotevariaatiota Tuttu brändinimi	Kolme tuotevariaatiota Uusi brändinimi
Hinta	Premium-hinnoittelu	Premium-hinnoittelu	-
Jakelu	Laaja jakelu	Laaja jakelu	Laaja jakelu

Promootio	Monipuolisesti	Monipuolisesti	Monipuolisesti
Ajoitus	Ensimmäinen tuotekategoriassaan	Ennakkoilmoitus	Ensimmäinen tuotekategoriassaan
<b>Sosiaalisen median strategia ja sen implementointi</b>			
Sosiaalisen median strategia	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Käytetyt sosiaalisen median kanavat	Facebook, blogit, Instagram	Facebook, Instagram, blogit	Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, blogit
Kanavien käyttötarkoitus	<i>Facebook:</i> tunnettuus ja käytön opastus <i>Blogit:</i> puolestapuhujan rooli, käytön opastus ja inspirointi <i>Instagram:</i> tunnettuus	<i>Facebook:</i> tunnettuus <i>Instagram:</i> tunnettuus <i>Blogit:</i> tunnettuus ja puolestapuhujan rooli	<i>Facebook:</i> tunnettuus, käytön opastus, inspirointi, ohjaus Valion internetsivuille <i>YouTube:</i> tunnettuus ja käytön opastus <i>Instagram:</i> tunnettuus, käytön opastus, inspirointi, ohjaus Valion internetsivuille <i>Twitter:</i> tunnettuus <i>Blogit:</i> puolestapuhujan rooli, käytön opastus ja inspirointi
Toimenpiteet sosiaalisessa mediassa	Maksettu mainonta Sisällön tuottaminen ja jakaminen Asiakaspalvelu ja hallinnointi	Maksettu mainonta Sisällön tuottaminen ja jakaminen Asiakaspalvelu ja hallinnointi	Maksettu mainonta Sisällön tuottaminen ja jakaminen Suora lähetys lanseeraustilaisuudesta Työntekijälähettiläisyys Asiakaspalvelu ja hallinnointi
Sisällöt	Asiasisältö Tunteisiin vetoava sisältö Monipuolisuus	Asiasisältö	Asiasisältö Monipuolisuus
Mittaus sosiaalisessa mediassa	Sosiaalisen median mittarit	Kommentoinnin laatu	Sosiaalisen median mittarit

Alaluvuissa on esitetty tutkimuksen keskeisimmät löydökset ja pohdittu niiden merkitystä, yleistettävyyttä, sekä suhdetta aiempaan kirjallisuuteen.

### 7.1.1 Tuotteen uutuuden tason vaikutus lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin

Kirjallisuudessa on tunnistettu uutuuden tason vaikuttavan lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin (Guiltinan 1999). Näin voidaan päätellä lanseerauksen onnistumisen olevan ketju toisiaan seuraavia päätöksiä, jotka saavat alkunsa tuotteen uutuuden tason mukaan. Uutuuden tason ja sen mukaan toteutettujen toimenpiteiden on tunnistettu myös olevan

yhteydessä lanseerauksen onnistumiseen (Hultink ym. 1997). Uusi tuote voi uutuusarvoltaan olla joko uusi yritykselle ja markkinalle, uusi yritykselle mutta tunnettu markkinoilla, tai olemassa olevan tuotteen parannus (Guiltinan 1999; Cooper 2001, 14–15). Kaikkien tapausten kohdalla haastateltavat totesivat tuotteen olleen sekä uusi yritykselle, että markkinalle. Mifun ja Puhtikauran nähtiin luoneen kokonaan uudet tuotekategoriat. Vegaanijäätelöt omalla tavallaan myös herättivät vegaanijäätelö-kategoriaa eloon, sillä aikaisemmin tätä kategoriaa ovat hallinneet vain perusmaut.

Koska kaikki tuotteet nähtiin uusina yritykselle sekä markkinalle, niin Guiltinan (1999) mukaan kuluttajakäyttäytymisen stimuloinnissa olisi keskittyttävä toimenpiteisiin, joilla kuluttajat saadaan omaksumaan tuote omaan käyttöön. Tämä tarkoittaa sitä, että yritysten pitäisi keskittyä primäärisen kysynnän luomiseen, eli luomaan kysyntää koko tuotekategorialle, eikä vain tietylle brändille samassa tuotekategoriassa. Sekä Puhtikauran että Mifun osalta kysynnän luomisen voidaan nähdä keskittyneen juuri primäärisen kysynnän luomiseen, koska tuotteet olivat ensimmäisiä tuotekategorioissaan. Innovatiivisen tuotteen omaksumiseen kuluu kuluttajalta myös yleensä enemmän aikaa ja vaivaa, sillä päätöksentekoprosessi on harkitsevaisempi. (Guiltinan 1999.) Keskeistä Guiltinan (1999) mukaan on myös aikaisten omaksujien valjastaminen innovatiivisen tuotteen puolestapuhujiksi, joka mahdollistaa tehokkaan suusta-suuhun -markkinoinnin toteuttamisen ja näin tietoisuuden kasvattamisen.

Sekä Mifun että Puhtikauran lanseerauksen liittyi olennaisesti kuluttajien omaksumiseen tähtäävä kulutuskäyttäytymisen stimulointi, sillä kummatkin tuotteet ovat innovatiivisia. Kummatkin tapaukset myös hyödynsivät aikaisia omaksujia tehokkaasti, esimerkiksi blogiyhteistyöllä, joka tukee myös Guiltinan (1999) tutkimuksen tuloksia. Vegaanijäätelöiden lanseeraukseen tuotteen uutuuden tasolla ei havaittu olevan tietoista merkitystä, joka todennäköisesti johtui jo olemassa olevasta voimakkaasta kysynnästä. Toisaalta vegaanijäätelöissä ei mielestäni ole kyse täysin uusista tuotteista markkinalla, joten mielestäni tuote sopisi uutuuden tasoltaan enneminkin uusia yritykselle -kategoriaan. Kaikkien tapausten suhteen tuotteen uutuuden tason nähtiin vaikuttaneen siihen, että kuluttaja tiedotettiin uutuudesta. Jos uutuuden tasot olisivat olleet erilaiset tutkituissa tapauksissa, olisivat todennäköisesti myös lanseerauksessa tehdyt taktiset toimenpiteet olleet erilaisia.

### 7.1.2 Taktisten päätösten vaikutus lanseerauksen onnistumiseen

Edellisessä luvussa kuvatun uutuuden tason on todettu vaikuttavan itse lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin. Taktiset päätökset koskevat lanseerauksessa tehtäviä *miten* -päätöksiä suhteessa markkinointimixin elementteihin. Lanseerauksessa tehtävien taktisten päätösten on kirjallisuudessa todettu olevan yhteydessä lanseerauksen onnistumiseen. (Hultink ym. 1997.) Tämä tarkoittaa sitä, että tiettyjen päätösten, koskien esimerkiksi tuotetta tai hinnoittelua, on todettua vaikuttavan lanseerauksen onnistumiseen enemmän kuin toisten päätösten.

Tuote-taktisia päätöksiä ovat Hultinkin ym. (2000) mukaan päätökset, jotka koskevat tuotetta ja sen brändäystä. Kirjallisuudessa on tunnistettu, että kuluttajamarkkinoilla lanseerauksen onnistumiseen on tunnistettu olevan yhteydessä useamman tuotevariaation markkinoille tuonti sekä saman brändinimen käyttö variaatioiden kesken. Tapauksista Valio sekä Kolmen Kaverin Jäätelö toivat useampia tuotevariaatiota markkinalle samaan aikaan ja käyttivät samaa brändinimeä tuotevariaatioiden kesken, joka tukee kirjallisuutta (mm. Hultink ym. 1997; Hultink ym. 2000). Useamman tuotevariaation tuomisen syynä voidaan pohtia olevan se, että yritykset pystyvät näin houkuttelemaan useampia kuluttajaryhmiä tuotteidensa pariin. Lisäksi saman brändinimen käyttö yhtenäistää kuluttajille syntyvää mielikuvaa tuotteista, joka voi vaikuttaa kuluttajan päätöksentekoprosessiin. Viipurilainen Kotileipomo toi yhden tuotevariaation, mutta lanseeraus oli silti erittäin onnistunut. Tämä tulos on ristiriidassa olemassa olevan kirjallisuuden kanssa. Syynä tähän voi olla se, että tuote itsessään oli erinomainen ja muissa taktisissa lanseerauspäätöksissä onnistuttiin erinomaisesti, sillä myös Hultink ym. (2000) esittävät tuotteen innovatiivisuuden ja uutuusarvon olen selvästi yhteydessä lanseerauksen onnistumiseen.

Hinnoittelun suhteen Hultink ym. (2000) korostavat, että penetraatiohinnoittelun on todettu johtavan lanseerauksen onnistumiseen useammin kuin kermankuorintahinnoittelu. Hinnoittelun osalta tulokset olivat kahden tapauksen osalta ristiriidassa kirjallisuuteen, sillä Puhtikaura ja vegaanijäätelöt olivat hinnoiteltu korkean hintaluokan tuotteiksi. Toisaalta, esimerkiksi vegaanijäätelöt ovat hinnoiteltu lähelle kilpailijoiden hintatasoa, jolla on Hultinkin ym. (2000) mukaan yhteys lanseerauksen onnistumiseen. Mifun osalta hinnoittelustrategiaa oli vaikea päätellä, koska tuote on ainoa tuotekategoriassaan. Hinnoittelun osalta löydetty tulokset eivät olleet täysin linjassa aiemman kirjallisuuden kanssa.

Tuotteen jakeluun liittyvät päätökset koskevat Hultinkin ym. (1997) mukaan pääasiassa sitä, että käyttääkö yritys olemassa olevia jakelukanavia vai etsitäänkö uusi, sekä mitkä ovat jakelun kustannukset suhteessa kilpailijoihin. Kaikkien tapausten kohdalla tuotteet olivat laajassa jakelussa suurimmissa vähittäiskauppaketuissa sekä pienemmissä myymälöissä Suomessa, mistä voidaan päätellä, että yritykset osaavat jakelun hyvin. Tämän on todettu myös kirjallisuudessa vaikuttavan lanseerauksen onnistumiseen (Di Benedetto 1999). Toisaalta Suomessa päivittäistavarakauppaa hallitsevat melkein 80 % markkinaosuudella (Päivittäistavarakauppa ry 2015) kaksi suurta toimijaa, S- ja K-ryhmä, jolloin esimerkiksi uusien jakelukanavien etsiminen näiden tuotteiden kohdalle ei ole relevanttia.

Aiempaan kirjallisuuteen nähden etenkin erinomaisen osaamisen promootiotoimenpiteissä sekä mainostamisen on tunnistettu vaikuttavan lanseerauksen onnistumiseen positiivisesti (Di Benedetto 1999). Yrityksistä Valio oli ainoa, joka käytti lanseerauksessa perinteisiä medioita. Syynä tähän ovat luultavasti Valion suuremmat resurssit verrattuna kahteen pienempään tutkittuun yritykseen. Merkittävänä löydöksenä voidaan pitää sitä, että tutkittujen pk-yritysten joukosta markkinointi-investointeja ei toteutettu lainkaan perinteisiin medioihin, vaan mediaa ostettiin ainoastaan digitaalisista kanavista. Yhteistä kaikille tapauksille oli, että he käyttivät promootiokeinoja monipuolisesti sekä taidokkaasti, joka tukee aikaisempaa kirjallisuutta (Di Benedetto 1999) lanseerauksen onnistumisesta.

Ajoituksen suhteen sekä Puhtikaura että Mifu lanseerattiin ensimmäisinä omissa tuotekategorioissaan, mikä on todennäköisesti vaikuttanut myös lanseerauksen onnistumiseen, koska tuotteille ei ollut suoraa kilpailua. Vegaanijäätelöt eivät olleet markkinoille ensimmäiset, mutta niiden lanseerauksessa käytettiin ennakkoilmoituksia, joiden avulla tiedotettiin kuluttajia tulevista tuotteista.

Kokonaisuudessaan tapausten tekemät taktiset päätökset tukivat promootion ja jakelun osalta hyvin pitkälti kirjallisuudessa esitettyjä taktisia päätöksiä, joiden on tunnistettu vaikuttavan enemmän lanseerauksen onnistumiseen. Lisäksi tuotteen osalta havaittiin yhteneviä tuloksia kirjallisuuden kanssa, vaikka Puhtikaurasta lanseerattiin vain yksi

tuotevariaatio. Poikkeuksena voidaan kuitenkin pitää hinnoittelustrategioita, koska kirjallisuudessa lanseerauksen onnistumiseen on vaikuttanut enemmän penetraatiohinnoittelu kuin kermankuorintahinnoittelu (Hultink ym. 2000).

### **7.1.3 Miten yritykset elintarvikealalla hyödyntävät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa**

Tieteellinen kirjallisuus sosiaalisen median käytöstä uuden tuotteen lanseerauksessa oli vähäistä, joten tämän osion tarkoitus on enneminkin teoriaa laajentava kuin olemassa olevan teorian vahvistaminen tutkimuksen empiirisen osan avulla. Kirjallisuus, mitä sosiaalisen median käytöstä lanseerauksessa oli, keskittyi enemmän strategisella tasolla tapahtuvaan toiminnan tutkimiseen sekä sosiaalisen median käyttöön yleisesti tuotekehitysprosessissa, eikä siihen, miten yritykset konkreettisesti käyttävät sosiaalista mediaa lanseerauksessa (mm. Roberts & Candi 2014; Roberts & Piller 2016).

Yhteistä kaikille tutkituille tapauksille oli, että he olivat kehittäneet strategian sosiaalisen median käytölle ja määritelleet sen tavoitteet uuden tuotteen lanseerauksessa. Strategioissa oli määriteltä sosiaalisen median käytön tavoitteet, mitä kanavia lanseerauksessa tulisi käyttää, minkälaista sisältöä kanaviin tuotetaan, kenellä on vastuu toimenpiteiden hoitamisesta, ja kuinka usein kanaviin julkaistaan sisältöä. Lisäksi kaikki tapaukset olivat tietoisia tuotteidensa kohderyhmistä ja hyödynsivät tätä sosiaalisen median suunnittelussa. Tämä tukee Schneiderin (2015) tutkimusta, jossa tärkeänä pidettiin kohderyhmien tunnistamista, sillä eri kuluttajat käyttävät sosiaalista mediaa ja muita medioita eri tavalla. Näin ollen sosiaalisen median strategian olemassaolon voidaan olettaa vaikuttaneen positiivisesti lanseerauksen onnistumiseen, koska strategian avulla yritykset määrittelevät selkeästi mihin he pyrkivät ja miten he sinne pääsevät. Lisäksi empiiriset tulokset tukevat aiempaa kirjallisuutta aiheesta, sillä Roberts ja Piller (2016) toteavat sosiaalisen median strategian puutteen ja suunnittelemattomuuden johtavan heikkoihin tuloksiin.

Yritykset käyttivät lanseerauksessa useita eri sosiaalisen median kanavia. Käytetyt kanavat olivat Facebook, Instagram, blogit, YouTube ja Twitter. Facebook oli painoarvoltaan käytetyin kanava, joka johtuu varmasti sen omaamasta suurimmasta kaupallisesta markkinasta. Tämä tulos tukee Schneiderin (2015) tutkimusta, jossa Facebook todettiin



olleen käytetyin kanava lanseerauksessa. Jos käytettyjä kanavia pohditaan lukumäärällisesti, niin tapaukset käyttivät keskimäärin 3,6 kanavaa. Valio hyödynsi lanseerauksessa useampi kanavia kuin kaksi muuta yritystä, joka luultavasti johtuu Valion suuremmista resursseista sekä henkilöstön että pääoman kannalta. Kanavien keskimääräinen lukumäärä ei ole tilastollisesti merkittävä, eikä näin ole tarkoituskaan, vaan olennaista tässä tuloksessa on, että tutkitut tapaukset käyttivät useita eri sosiaalisen median kanavia. Käytettyjen kanavien määrää suhteessa lanseerauksen onnistumiseen voidaan pohtia niin, että useamman kanavan avulla yritysten oli mahdollista tavoittaa kohderyhmänsä kattavammin kuin pienemmällä kanavien määrällä.

Vastaajat olivat yksimielisiä syytä mihin tarkoitukseen he käyttivät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa, sillä kaikki tavoittelivat tunnettuuden lisäämistä kanavasta riippumatta. Syynä tähän on varmasti mahdollisuus tavoittaa tuotteen kohderyhmät tehokkaasti ja kohdistaa viesti juuri oikeille henkilöille eri sosiaalisen median kanavissa. Lisäksi sosiaalisen median kanavien toimintalogiikka perustuu karkeasti kuvattuna interaktiiviseen kommunikointiin, jolloin tämä tulos tukee Robertsinkin ja Candin (2014) tutkimusta, jossa he havaitsivat sosiaalisen median olevan hyödyllinen etenkin tunnettuuden kasvattamisessa. Lanseerauksen onnistumisen kannalta voidaan päätellä, että yritysten tietäessä kanavien käyttötarkoitukset ja tavoitteet, ovat mahdollisuudet lanseerauksen onnistumiselle suuremmat.

Myös kanavien kesken oli havaittavissa selkeitä eroja kanavien käyttötarkoituksissa. Facebook nähtiin etenkin tunnettuuden kasvattamisessa tärkeänä kanavana. Lisäksi Mifun ja Puhtikauran osalta kanavaa käytettiin myös kuluttajien opastukseen siitä, miten tuotetta voidaan käyttää, sekä inspiroitiin kuluttajia tuotteen käyttömahdollisuuksista. Vegaanijäätelöiden suhteen käytön opastusta ei tarvittu, sillä tuotteen käyttötapana oli kuluttajille tuttu. Instagramin käyttötarkoitus nähtiin tapausten keskuudessa samana kuin Facebookin, eli tuotteen tunnettuuden kasvattaminen. Näiden kanavien käyttäminen juuri tunnettuuden kasvattamiseen pohjautuu todennäköisesti näiden kanavien suuriin käyttäjämääriin ja toimintalogiikkaan, sillä juuri kuluttajien reagoinnit voivat lisätä tuotteen näkyvyyttä kustannustehokkaasti (Roberts & Candi 2014.), sekä mahdollisuuteen kohdistaa tuoteviestiä halutulle kohderyhmälle.

Blogien tarkoituksena nähtiin ennen kaikkea toimiminen tuotteen puolestapuhujan roolissa. Hyödyntämällä blogeja yritykset eivät itse lähetä tuoteviestiä suoraan kuluttajalle, vaan kuluttajien seuraamat bloggarit kertovat tuotteista kuluttajille. Näin kuluttaja lukee tuotteista mahdollisesti sellaisen henkilön välityksellä, johon hänellä on luottavaisempi suhde kuin itse yritykseen. Blogien toimiminen tuotteen puolestapuhujina tukee Robertsin ja Candin (2014) tutkimusta, sillä he mainitsevat, että suoraan toiselta kuluttajalta kuultu arvio tuotteesta vaikuttaa useimmin luotettavammalta kuin yrityksen tekemä. Lisäksi Puhtikauran ja Mifun lanseerauksessa blogeja käytettiin paljon myös kuluttajien inspiroimiseen sekä opastettiin kuluttajia tuotteen käytöstä. Syy, miksi vegaanijäätelöiden yhteydessä ei ole tarvinnut inspiroida tai kouluttaa kuluttajia, löytyy siitä, että tuotteen uutuuden taso ei ole ollut yhtä korkea kuin kahden muun tutkitun tapauksen. YouTubea ja Twitteriä hyödynsi ainoastaan Valio, joka todennäköisesti johtuu Valion suuremmista resursseista hyödyntää useampia kanavia kuin pk-yritykset.

Sosiaalisen median toimenpiteistä kaikki yritykset hyödynsivät sosiaalisen median maksettua mainontaa lanseerauksessa. Maksetun mainonnan avulla yritykset onnistuivat saavuttamaan halutun kohderyhmän tehokkaasti ja tarkasti. Sekä Puhtikauran että vegaanijäätelöiden lanseerauksessa käytettiin ostettuna median ainoastaan sosiaalista mediaa, mitä voidaan pitää merkittävänä löydöksenä. Toisaalta tähän ovat todennäköisesti vaikuttaneet yritysten rajalliset resurssit sekä pääomassa että osaamistasossa. Sen sijaan Valio hyödynsi kattavasti myös perinteisiä medioita digitaalisten kanavien rinnalla. Tulosten perusteella voidaan päätellä sosiaalisessa mediassa ostetun median roolin olleen suuri lanseerauksen onnistumiselle. Syynä tähän on todennäköisesti se, että ostetulla mainonnalla yritykset pystyivät kustannustehokkaasti kasvattamaan tuotteen tietoisuutta halutuissa kohderyhmissä sosiaalisen median eri kanavissa.

Lisäksi sosiaalisessa mediassa toteutetut toimenpiteet keskittyivät sisällön tuottamiseen ja jakamiseen omissa sosiaalisen median kanavissa. Kaikki tapaukset käyttivät kuvajulkaisuja. Luomalla sisältöä ja jakamalla sitä omissa kanavissaan yritykset sekä loivat että ylläpitivät keskustelua kuluttajien kanssa, joka on myös BzzAgentin (2011) tärkeää tuotteen lanseerauksessa. Tämän lisäksi yritykset antoivat tuotteita bloggareille, jotka kirjoittivat tuotteista blogiinsa ja jakoivat omissa sosiaalisen median kanavissaan. Blogiyhteistyön toteuttamisessa tunnistettiin kaksi eri vaihtoehtoa - maksettu sekä ansaittu blogiyhteistyö.

Kaikki tapaukset olivat lisäksi aktiivisia asiakaspalvelussa sosiaalisessa mediassa ja sosiaalisen median hallinnoinnissa, joka tarkoittaa sitä, että kuluttajien viesteihin vastattiin ja keskustelua pidettiin yllä. Hyvän asiakaspalvelun myös sosiaalisen median kanavissa voidaan päätellä vaikuttaneen lanseerauksen onnistumiseen positiivisesti, koska kuluttajien saadessa vastauksia kysymyksiinsä nopeasti yritys voi edesauttaa asiakastytyvyyden rakentumista. Mahdollisuus kaksisuuntaiseen kommunikointiin on myös tunnistettu kirjallisuudessa olevan yksi keskeinen sosiaalisen median tarjoama hyöty yrityksille (Mangold & Faulds 2009). Tapausten välillä oli havaittavissa, että Valio käytti enemmän erilaisia sosiaalisen median toimenpiteitä lanseerauksessa kuin Viipurilainen Kotileipomo ja Kolmen Kaverin Jäätelö. Syynä tähän on todennäköisesti Valion suuremmat resurssit sosiaalisen median toteuttamiseen.

Tapausten omissa sosiaalisen median kanavissaan käyttämät sisällöt olivat luonteeltaan asiasisältöjä, eli tuotteista ja niiden käyttötarkoituksista kerrottiin informatiivisesti. Syynä tähän oli tuotteiden uutuuden taso, eli kuluttajia piti ensisijaisesti tiedottaa mistä tuotteesta on kyse. Käytetyt sisällöt olivat pääasiassa kuvajulkaisuja tekstin kera. Lisäksi Puhtikauran ja Mifun lanseerauksessa käytettiin videosisältöjä. Yhteistä tapausten käyttämissä sisällöissä oli se, että he käyttivät monipuolisesti erilaisia sisältöjä lanseerauksen yhteydessä, joka mahdollisti kuluttajien mielenkiinnon ylläpidon tuotteita kohtaan.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tavoite oli erityisesti selvittää, miten yritykset elintarvikealalla ovat hyödyntäneet sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa. Tämän lisäksi pohdittiin lanseerauksen onnistumiseen vaikuttaneita tekijöitä lanseerauksessa tehtyjen taktisten päätösten, sekä tuotteen uutuuden tason näkökulmasta. Tavoite oli laajentaa teoriaa sosiaalisen median käytöstä uuden tuotteen lanseerauksessa, sillä tieteellinen kirjallisuus aiheesta oli rajoittunutta. Näiden tavoitteiden perusteella tutkimuksessa pyrittiin vastaamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- *Miten yritykset elintarvikealalla käyttävät sosiaalista mediaa uuden tuotteen lanseerauksessa?*
- *Miten taktiset päätökset lanseerauksessa ovat vaikuttaneet lanseerauksen onnistumiseen?*
- *Mikä tuotteen uutuuden tason merkitys on lanseerauksessa tehtäville päätöksille?*

Tutkimuskysymysten kautta uuden tuotteen lanseerausta tutkittiin melko laajalla näkökulmalla, sillä näin tavoiteltiin kokonaisvaltaisemman ymmärryksen saavuttamista tutkitusta ilmiöstä. Lisäksi tutkimukseen valitut tapaukset edustivat ainoastaan onnistuneita tuotelanseerauksia, jolloin mahdollisuus tunnistaa onnistumiseen vaikuttaneita tekijöitä tapausten keskuudesta oli suurempi.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentui pääasiassa kahteen eri näkökulmaan - sosiaalisen median rooliin lanseerauksessa (mm. Kaplan & Hanelein 2010; Roberts & Candi 2014; Carr ym. 2015; Roberts & Piller 2016) sekä uuden tuotteen lanseeraukseen ja taktisiin päätöksiin (mm. Hultink ym. 1997; 1998; 2000; Di Benedetto 1999; Guiltinan 1999). Tämän lisäksi pohdittiin tuotteen uutuuden tason vaikutusta lanseerauksessa tehtäviin päätöksiin (mm. Hultink ym. 1997; Guiltinan 1999). Tutkimuksen tuloksina laajennettiin olemassa olevaa teoriaa sosiaalisen median käytön osalta lanseerauksessa, sekä vahvistettiin aiempaa teoriaa lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavista taktisista päätöksistä.

Tutkimuksen empiirinen osa toteutettiin monitapaustutkimuksena kolmesta tuotelanseerauksesta elintarvikealalla. Aineiston hankinta toteutettiin teemahaastattelua käyttäen.

Haastateltavia oli yhteensä seitsemän, joista yksi jouduttiin jättämään pois sen ollessa irrelevantti tutkimuskysymyksen kannalta. Haastatteluista kaksi toteutettiin yksilöhaastatteluina ja loput kaksi ryhmähaastatteluina. Haastateltaviksi valittiin henkilöitä, jotka olivat merkittävässä asemassa tuotteiden lanseerauksessa sekä sosiaalisen median käytössä. Haastatteluiden tukena käytettiin sekundäärisiä lähteitä, jotka koostuivat tapausten itse tuottamista sisällöistä omiin sosiaalisen median kanaviinsa yhden kuukauden ajalta lanseerauksen aloituksesta (liite 2), sekä tapausten omilta internetsivuilta kerätyistä tiedoista.

## 8.1 Teoreettiset ja liikkeenjohdolliset johtopäätökset

Tutkimuksen tuloksina tunnistettiin ominaisuuksia ja toimintatapoja sosiaalisen median käytölle, jotka ovat yhteydessä uuden tuotteen lanseerauksen onnistumiseen. Ensinnäkin, sosiaalisen median strategian määrittely on tärkeää, sillä näin yrityksillä on selkeämpi kuva siitä, mitä he sosiaalisen median käytöllä haluavat saavuttaa. Sosiaalisen median strategiaan tulisi määritellä etenkin sosiaalisen median käytön tavoitteet, käytettävät kanavat, minkälaista sisältöä kanaviin tuotetaan ja kuinka usein, sekä vastuut toimenpiteiden hoitamisesta. Myös tuotteen kohderyhmien tunnistaminen nähtiin tärkeänä osana strategiasuunnittelua, koska kohderyhmien käyttämät sosiaalisen median kanavat voivat vaihdella (Schneider 2015). Sosiaalisen median strategiatyö oli myös kirjallisuudessa tunnistettu tärkeäksi elementiksi lanseerauksen onnistumisen kannalta (Roberts & Piller 2016). Näin ollen sosiaalista mediaa tehokkaasti tavoittelevien yritysten olisi keskeistä rakentaa strategia sosiaalisen median käytölle.

Toisekseen, tulokset osoittavat, että useamman sosiaalisen median kanavan hyödyntäminen johti onnistuneempaan lanseeraukseen. Tätä selittää se, että useamman kanavan avulla yritykset voivat saavuttaa haluamansa kohderyhmänsä tehokkaammin, joka vuorostaan kasvattaa uuden tuotteen tunnettuutta tehokkaasti. Käytetyimmät kanavat olivat Facebook, Instagram ja blogit. Käytettyjen kanavien valintaan vaikuttivat etenkin kohderyhmien sosiaalisen median käyttö, sillä yritykset halusivat olla niissä kanavissa missä kohderyhmäkin on. Useamman kanavan hyödyntäminen kuitenkin edellyttää, että yrityksillä on selkeä näkemys kanavien käyttötarkoituksesta lanseerauksessa. Ajateltaessa sosiaalista mediaa kokonaisuutena, tunnistettiin sen tavoitteen olevan tunnettuuden rakentaminen kanavasta riippumatta. Tulosten perusteella Facebook ja Instagram nähtiin etenkin tuotteen tunnettuuden rakentamisen kannalta tärkeänä kanavana, kun taas blogit

toimivat ennen kaikkea tuotteen puolestapuhujan roolissa. Blogien toimiminen tuotteen puolestapuhujina tukee Robertsinkin ja Candinin (2014) tutkimusta, sillä he toteavat toiselta kuluttajalta kuullun tuote-arvion vaikuttavan useammin luotettavammalta kuin yritykseltä tulevan.

Kolmanneksi, lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavina sosiaalisen median toimenpiteinä tunnistettiin sosiaalisen median ostettu mainonta, sosiaalisen median tehokas hallinnointi ja asiakaspalvelu, blogiyhteistyö, sekä asiasisältöjen tuottaminen. Sosiaalisen median ostettua mainontaa pidettiin tärkeänä etenkin siitä syystä, että yritykset pystyivät tavoittamaan haluamansa kohderyhmänsä tehokkaasti ja rakentamaan näin tuotetunnettuutta sekä ydinkohderyhmässään, että ydinkohderyhmän ulkopuolella. Sosiaalisen median hallinnoinnin ja asiakaspalvelun pääteltiin vaikuttavan etenkin asiakastyytyvyyteen. Blogiyhteistyön avulla yritykset valjasivat tuotteidensa puolestapuhujat käyttöönsä, jolloin kuluttajille kohdistettu viesti tuli heidän seuraamaltaan bloggarilta. Asiasisältöjen nähtiin toimivan siitä syystä, että tuotteet olivat kuluttajille uusia, jolloin heille piti kertoa mistä tuotteesta on kyse, sekä opastaa tuotteen käytössä.

Tutkimuksessa havaittiin lisäksi eroja sosiaalisen median käytössä pienten yritysten, Viipurilainen Kotileipomon ja Kolmen Kaverin Jäätelön, ja suuren yrityksen, Valion, välillä. Havaittavissa oli, että Valio käytti sosiaalista mediaa lanseerauksessa sekä laajemmin että aktiivisemmin. Valio hyödynsi useampaa sosiaalisen median kanavaa sekä toteutti monipuolisemmin erilaisia toimenpiteitä.

Lisäksi tulokset tukivat aiempaa teoriaa taktisten päätösten vaikutuksista lanseerauksen onnistumiseen jakelun ja promootion osalta, sekä osittain tuotteen osalta. Hinnoittelupäätökset olivat pääosin ristiriidassa aiempaan teoriaan nähden. Jakelun suhteen kaikki lanseeratut tuotteet olivat laajassa jakelussa Suomessa, jonka voidaan nähdä olevan yhteydessä hyvään osaamiseen jakelussa, mikä taas tukee aikeisempaa kirjallisuutta aiheesta (Di Benedetto 1999; Hultink ym. 2000). Tulosten perusteella yritykset käyttivät myös promootiokeinoja monipuolisesti sekä taidokkaasti, joka tukee aikaisempaa kirjallisuutta (Di Benedetto 1999) lanseerauksen onnistumisesta. Useiden tuotteiden samanaikaisen lanseerauksen havaittiin myös tukevan aikaisempaa kirjallisuutta aiheesta, sillä sekä Valio että Kolmen Kaverin Jäätelö lanseerasivat useampia tuotevariaatioita. Puhtikauran menestystä voidaan perustella erinomaisella tuotteella, sillä erinomaisen tuotteen

on myös tunnistettu kirjallisuudessa olevan keskeinen tekijä lanseerauksen onnistumiselle (Hultink ym. 2000).

Tuotteen uutuuden tason havaittiin vaikuttavan Puhtikauran ja Mifun tapauksessa markkinoitiviestinnällisiin päätöksiin tuotteiden innovatiivisuuden vuoksi. Kuluttajille piti kertoa, miten tuotetta voi käyttää ja mitä siitä voi valmistaa, koska tuotteet eivät olleet entuudestaan tuttuja kuluttajille. Vegaanijäätelöiden suhteen uutuuden tason ei todettu vaikuttaneen tietoisesti lanseerauksessa tehtyihin päätöksiin.

## 8.2 Tutkimuksen rajoitukset ja ehdotukset jatkotutkimukselle

Vaikka tutkimus on huolellisesti suunniteltu ja toteutettu, niin tutkimukseen toteuttamiseen liittyy rajoituksia, jotka koskevat erityisesti tutkimustulosten yleistettävyyttä sekä tutkimusaiheen rajallista tieteellistä kirjallisuutta (sosiaalisen median käyttö lanseerauksessa). Ensinnäkin, tulosten yleistettävyydestä haastavaa tekee tutkituiden tapausten määrä, joka oli kolme kappaletta. Tutkimalla kolmea tapausta yleistettävyyttä on pohdittava kriittisesti, sillä tutkitut tapaukset ovat sidoksissa spesifiin kontekstiin ja yleistäminen tämän kontekstin ulkopuolelle on tehtävä rajoitetusti. Yleistettävyyttä voidaan pohtia esimerkiksi samankaltaisten teollisuusalojen keskuudessa kuin elintarviketeollisuus, johon tämä tutkimus on keskittynyt. Tulosten luotettavuuden lisäämiseksi tutkimus olisi pitänyt toteuttaa laajempaa empiiristä aineistoa hyödyntäen, esimerkiksi haastatteleamalla useampaa tapausta tai useampaa haastateltavaa tapausten sisältä.

Toisekseen, tieteellinen kirjallisuus sosiaalisen median käytöstä uuden tuotteen lanseerauksessa oli hyvin rajallista (mm. Roberts & Candi 2014; Roberts & Piller 2016), ja tämä on johtanut tutkijan itse kehittämään termistöön sosiaalisen median käytöstä. Sosiaalinen media myös muuttuu ja kehittyy koko ajan, jonka vuoksi myös ajankohtaisen tieteellisen aineiston löytäminen oli haastavaa.

Tutkimuksen tulosten esityksen ja pohdinnan myötä avautui ehdotuksia jatkotutkimusaiheille, jossa tämän tutkimuksen tuloksia voisi hyödyntää. Ensinnäkin, tutkimuksen tuloksia voitaisiin vahvistaa tutkimalla suurempi joukko tapauksia, koska näin tulosten yleistettävyys olisi vahvempi. Nyt tutkitun kolmen tapauksen sijaan tutkimus voitaisiin toteuttaa esimerkiksi kyselytutkimuksena, jolloin tutkimukseen osallistujien määrää voi-

taisiin kasvattaa, ja yleistettävyyys paranisi. Lisäksi tutkimukseen voisi sisällyttää tapauksia myös muilta toimialoilta kuin elintarviketeollisuudesta, jolloin tulosten yleistettävyyks olisi entistä parempi.

Tutkitut yritykset toimivat lisäksi kuluttajamarkkinoilla, joka eroaa etenkin lanseerauksessa tehtävien päätösten suhteen teollisuusmarkkinoista (Hultink ym. 2000). Jatkotutkimuksessa voitaisiin selvittää sosiaalisen median käytön eroja näiden kahden markkinan välillä, sillä kuluttajille markkinointi eroaa yrityksille suuntautuvasta markkinoinnista merkittävästi. Lisäksi tutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että sosiaalisen median käytöllä on eroja pk-yritysten ja suurten yritysten välillä. Jatkotutkimuksella voitaisiin keskittyä tarkemmin toiseen näistä yrityskategorioista, jolloin voitaisiin selvittää markkinatyypin lisäksi yrityskoon vaikutusta toteutettaviin toimenpiteisiin ja lanseerauksen onnistumiseen.



## 9 LÄHTEET

*Asiakastieto, a. Ei päiväystä. Viipurilainen Kotileipomo Oy. [WWW-dokumentti].*  
*<<https://www.asiakastieto.fi/yritykset/FI/viipurilainen-kotileipomo-oy/25783304/taloustiedot>>. (Luettu 22.2.2017).*

*Asiakastieto, b. Ei päiväystä. Kolmen Kaverin Jäätelö Oy. [WWW-dokumentti].*  
*<<https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/heikki-ilkka-sauli-oy/24842202/taloustiedot>>. (Luettu 22.2.2017).*

*Baker, M. & Hart, S. 2007. Product Strategy and Management. Pearson Education Limited. Essex. 2.ed. 541 p.*

*Biggadike, E.R. 1979. Corporate Diversification: Entry, Strategy and Performance. Harvard University Press. 220 p.*

*BzzAgent. 2011. The Social Media Product Launch. 12 Steps to Accelerating New Product Sales. BzzAgent Inc.*

*Carr, J., Decreton, L., Qin, W., Rojas, B., Rossochacki, T. & Yang, Y. 2015. Social media in product development. Food Quality and Preference 40, 354–364.*

*Calantone, Roger J. & Di Benedetto, C. Anthony. 1988. An integrative model of the new product development process: An empirical validation. Journal of Product Innovation Management 5 (3), 201–215.*

*Castellion, G. & Markham, S. 2013. Perspective: New Product Failure Rates: Influence of Argumentum ad Populum and Self-Interest. Journal of Product Innovation Management 30 (5), 976–979.*

*Chen, C-W., Shen, C-C. & Chiu, W-Y. 2007. Marketing communication strategies in support of product launch: An empirical study of Taiwanese high-tech firms. Industrial Marketing Management 36 (8), 1046–1056.*

Clark, K. & Fujimoto, T., 1991. *Product Development Performance: Strategy, Organization and Management in the World Auto Industry*. Harvard Business School Press. Boston. 432 p.

Cooper, R.G., Kleinschmidt, E.J., 1987. New products: what separates winners from losers? *Journal of Product Innovation Management* 4 (3), 169–184.

Cooper, Robert G. & Kleinschmidt, Elko J. 1988. Resource allocation in the new product process. *Industrial Marketing Management* 17 (3), 249-262.

Cooper, Robert G. & Kleinschmidt E. J. 1995. Benchmarking the firm's critical success factors in new product development. *Journal of Product Innovation Management* 12 (5), 374–391.

Cooper, Robert G. 2001. *Winning at New Products: Accelerating the Process from Idea to Launch*. Perseus Publishing. Cambridge. 3.ed. 425 p.

Cooper, Robert G. 2008. Perspective: The Stage-Gate® Idea-to-Launch Process – Update, What's New, and NexGen Systems. *Journal of Product Innovation Management* 25 (3), 213–232.

Crawford, C. & Di Benedetto, A. 2015. *New Products Management*. McGraw-Hill Education. New York. 588 p.

Di Benedetto, C. Anthony. 1999. Identifying the Key Success Factors in New Product Launch. *Journal of Product Innovation Management* 16 (6), 530-544.

Droge, C., Stanko, M. A. & Pollitte, W. A. 2010. Lead users and early adopters on the web: The role of new technology product blogs. *Journal of Product Innovation Management*, 27 (1): 66-82.

Edgett, Scott J. 2015. *Idea-to-Launch Stage-Gate Model: An Overview*. Stage-Gate International. [WWW-dokumentti]. <[http://www.stage-gate.net/downloads/wp/wp\\_10.pdf](http://www.stage-gate.net/downloads/wp/wp_10.pdf)>. (Luettu 18.12.2016).

Eisenhardt, K. M. 1989. *Building Theories from Case Study Research*. *Academy of Management Review*, 14 (4), 532–550.

Eriksson, P. & Kovalainen, A. 2008. *Qualitative Methods in Business Research*. SAGE Publications. London. 337 p.

Ghauri, P. & Gronhaug, K. 2005. *Research Methods in Business Studies: A Practical Guide*. Financial Times Prentice Hall. Harlow. 3.ed. 257 p.

Griffin, A. & Page, A. 1993. *An Interim Report on Measuring Product Development Success and Failure*. *Journal of Product Innovation Management* 10 (4), 291–308.

Guiltinan, J. 1999. *Launch Strategy, Launch Tactics, and Demand Outcomes*. *Journal of Product Innovation Management* 16 (6), 509–529.

Hendricks, K. & Singhal, V. 1997. *Delays in new product introduction and the market value of the firm: the consequences of being late to the market*. *Management Science* 43 (4), 422–436.

Herriot, R. E. & Firestone, W. A. 1983. *Multisite qualitative policy research: Optimizing description and generalizability*. *Educational Researcher* 12 (2), 14–19.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. *Tutki ja kirjoita*. Kirjayhtymä Oy. Helsinki. 10. painos. 432 s.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus Helsinki University Press. Helsinki. 213 s.

Holak, S. & Lehmann, D. 1990. *Purchase intentions and the dimensions of innovation: an exploratory model*. *Journal of Product Innovation Management* 7 (1), 59–73.

Hultink, E., Griffin, A., Hart, S. & Robben, H. 1997. *Industrial new product launch strategies and product development performance*. *Journal of Product Innovation Management*, 14 (4), 243–257.

Hultink, Erik J., Griffin, A., Robben, H. & Hart, S. 1998. In search of generic launch strategies for new products. *International Journal of Research in Marketing* 15 (3), 269–285.

Hultink, Erik J., Hart, S., Robben Henry S.J. & Griffin, A. 2000. Launch Decisions and New Product Success: An Empirical Comparison of Consumer and Industrial Products. *Journal of Product Innovation Management* 17 (1), 5–23.

Kaplan, A. M. & Haenlein, M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons* 53 (1), 59–68.

Kenly, A. & Poston, B. 2011. *Social Media and Product Innovation. Early Adopters Reaping Benefits amidst Challenge and Uncertainty*. [WWW-dokumentti]. Kalypso. <[http://kalypso.com/downloads/insights/Kalypso\\_Social\\_Media\\_and\\_Product\\_Innovation\\_1.pdf](http://kalypso.com/downloads/insights/Kalypso_Social_Media_and_Product_Innovation_1.pdf)>. (Luettu 07.10.2016).

Kenly, A. 2013. *Social Media and New Product Development*. 282–293 p. Kirjassa: Kahn, K. 2013. *The PDMA handbook of New Product Development*. Hoboken. New Jersey. 3.ed. 504 p.

Kolmen Kaverin Jäätelö. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. <<http://www.3kaveria.fi/?lang=fi>>. (Luettu 22.2.2017).

Kozinets, R.V. 2002. The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research* 39 (1), 61–72.

Laaksonen, P. 28.9.2016. Jäätelökaverit brändien karkikastiin ilman markkinointia. [WWW-dokumentti]. <[http://www.marmai.fi/blogit/lammolla\\_laaksonen/jaatelokaverit-brandien-karkikastiin-ilman-markkinointia-6586191](http://www.marmai.fi/blogit/lammolla_laaksonen/jaatelokaverit-brandien-karkikastiin-ilman-markkinointia-6586191)>. (Luettu 22.2.2017).

Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. *Tapaustutkimuksen taito. Gaudeamus*. Helsinki. 300 s.

Langerak, F., Hultink, E. & Robben, H. 2004. *The Impact of Market Orientation, Product Advantage, and Launch Proficiency on New Product Performance and Organizational Performance*. *Journal of Product Innovation Management* 21 (2), 79–94.

Lambert, D. & Slater, S. 1999. *First, fast and on time: the path to success. Or is it?* *Journal of Product Innovation Management* 16 (5), 427–438.

Lee, K. & Wong, V. 2012. *Organizational coordination, development proficiency, and ontime completion of development and international rollout: a contingency analysis of external environments*. *Journal of Business Research* 65(3), 389–401.

Mangold, G. & Faulds, D. 2009. *Social media: The new hybrid element of the promotion mix*. *Business Horizons*, 52 (4), 357–365.

Mahajan, V. & Wind, J. 1992. *New product models: practice, shortcomings and desired improvements*. *Journal of Product Innovation Management* 9 (2), 128–139.

Marketing Science Institute. *Ei päiväystä. Innovation, design, and strategy in an age of disruption*. [WWW-dokumentti]. <<http://www.msi.org/research/2016-2018-research-priorities/innovation-design-and-strategy-in-an-age-of-disruption/>>. (Luettu 29.09.2016).

Muniz, A. M., & O'Guinn, T. C. 2001. *Brand community*. *Journal of Consumer Research* 27 (4), 412–432.

Nambisan, S. & Nambisan, P. 2008. *How to Profit From a Better Virtual Customer Environment*. *MIT Sloan Management Review*, 49 (3), 53–61.

Norton, J. & Bass, F. 1987. *A diffusion theory of adoption and substitution for successive generations of high-technology products*. *Management Science* 33 (9), 1069–1086.

Puhtikaura. *Ei päiväystä. Puhtikaura*. [WWW-dokumentti]. <<http://www.puhtikaura.fi/>>. (Luettu 22.2.2017).

*Päivittäistavarakauppa ry. 2015. Päivittäistavarakaupan tilastot: Markkinaosuudet 2015. [WWW-dokumentti]. <<http://www.ptv.fi/julkaisut/tilastot/>>. (Luettu 28.12.2016).*

*Roberts, Deborah L. & Candi, M. 2014. Leveraging Social Network Sites in New Product Development: Opportunity or Hype? Journal of Product Innovation Management 31, 105–117.*

*Roberts, Deborah L. & Piller Frank T. 2016. Finding the Right Role for Social Media in Innovation. MIT Sloan Management Review 57 (3), 41–47.*

*Schneider, J. 2015. 10 Tactics for Launching a Product Using Social Media. Harvard Business Review. [WWW-dokumentti]. <<https://hbr.org/2015/04/10-tactics-for-launching-a-product-using-social-media>>. (Luettu 05.11.2016).*

*Silverman, D. 2005. Doing Qualitative Research: A Practical Handbook. Sage publications. London. 2.ed. 395 p.*

*Stake, R. E. 1995. The art of case study research. SAGE. Thousands Oak. 175 p.*

*Starbucks. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. <<https://www.starbucks.com/coffee-house/learn-more/my-starbucks-idea>>. (Luettu 20.10.2016).*

*Statista. Ei päiväystä. Number of social network users worldwide from 2010 to 2020. [WWW-dokumentti]. <<https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>>. (Luettu 13.10.2016).*

*Tilastokeskus. Ei päiväystä. Käsitteet: PK-yritys. [WWW-dokumentti]. <[http://www.stat.fi/meta/kas/pk\\_yritys.html](http://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html)>. (Luettu 03.12.2016).*

*Tilastokeskus. 2015a. Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö -tutkimus 2015. [WWW-dokumentti]. <[http://tilastokeskus.fi/til/sutivi/2015/sutivi\\_2015\\_2015-11-26\\_tau\\_024\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/sutivi/2015/sutivi_2015_2015-11-26_tau_024_fi.html)>. (Luettu 11.10.2016).*

Tilastokeskus. 2015b. Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö -tutkimus 2015. [WWW-dokumentti]. <[http://tilastokeskus.fi/til/sutivi/2015/sutivi\\_2015\\_2015-11-26\\_tau\\_016\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/til/sutivi/2015/sutivi_2015_2015-11-26_tau_016_fi.html)>. (Luettu 11.10.2016).

Trott, P. 2008. *Innovation Management and New Product Development*. Pearson Education Limited. Harlow. 4.ed. 581 p.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki. 159 s.

Tzokas, N., Hultink, Erik J. & Hart, S. 2004. Navigating the new product development process. *Industrial Marketing Management* 33 (7), 619–626.

Urban, G.L. & Hauser, J.R., 1993. *Design and Marketing of New Products*. Prentice-Hall. Englewood Cliffs. 2. ed. 701 p.

Valio Oy a. Ei päiväystä. Yritystieto. [WWW-dokumentti]. <<https://www.valio.fi/yritys/yritystieto/>>. (Luettu 22.2.2017).

Valio Oy b. 25.8.2016. Valio MiFU® on uusi ruoanlaiton pääraaka-aine. [WWW-dokumentti]. <<https://www.valio.fi/tuotteet/artikkeli/valio-mifu-on-uusi-ruoanlaiton-paaraaka-aine/>>. (Luettu 22.2.2017).

Valio Oy c. Ei päiväystä. Hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös 1.1.-31.12.2015. [WWW-dokumentti]. <<https://www.valio.fi/mediafiles/19b6ab4e-3899-4555-99c5-f9b367ec6387>>. (Luettu 22.2.2017).

Viipurilainen Kotileipomo. Ei päiväystä. Viipurilainen Kotileipomo. [WWW-dokumentti]. <<http://viipurilainen.fi/#viipurilainen-kotileipomo>>. (Luettu 18.2.2017).

Yin, Robert K. 2003. *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE. Thousand Oaks. 3.ed. 181 p.

## 10 LIITTEET

### Liite 1, Teemahaastattelurunko

#### 1. Taustatietoa

- Toimenkuva ja rooli lanseerauksessa
- Lanseerauksen kohteena oleva tuote ja sen uutuuden taso

#### 2. Lanseeraus ja sen onnistumiseen vaikuttavat tekijät

##### Toiminnot lanseerauksessa

- Käsitys lanseerauksesta ja sen keskeisimmistä toiminnoista
- Lanseerauksen tavoitteet
- Lanseeraukseen osallistuva tiimi

##### Lanseerauksen onnistuminen

- Näkemys lanseerauksen onnistumisesta
- Mitkä tekijät vaikuttivat lanseerauksen onnistumiseen eniten
- Havaittiinko tuotteen markkinoille tuonnissa ongelmia
- Taktiset markkinointimixpäätökset lanseerauksessa
- Ajoituksen merkitys
- Miten uuden tuotteen menestystä on mitattu

#### 3. Sosiaalisen median käyttö lanseerauksessa

##### Sosiaalinen median liiketoiminnassa

- Sosiaalisen median käyttö yleisesti liiketoiminnassa
- Onko sosiaalinen media ulkoistettu

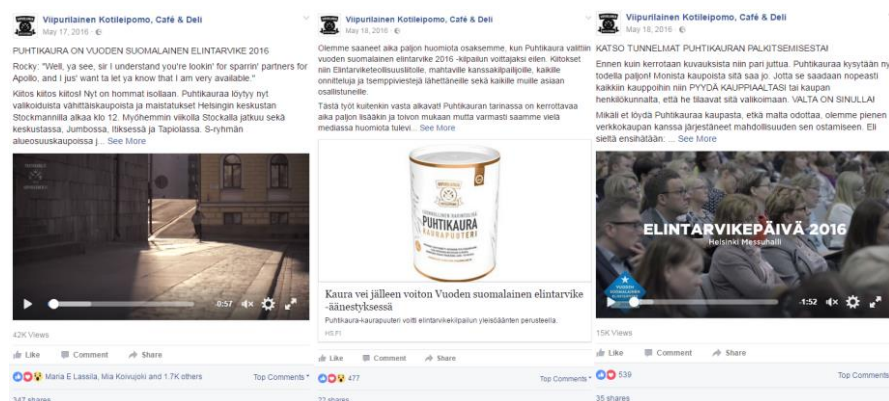
##### Sosiaalinen media lanseerauksessa

- Mikä sosiaalisen median rooli on lanseerauksessa
- Onko sosiaalinen media huomioitu strategisella tasolla
- Sosiaalisen median käytön tavoitteet lanseerauksessa
- Miten, milloin ja missä sosiaalista mediaa käytettiin lanseerauksessa
- Onko sosiaalisen median eri kanaville asetettu erilaiset tavoitteet
- Mikä toiminut parhaiten sosiaalisen median keinoista lanseerauksessa
- Kokemukset sosiaalisen median käytöstä lanseerauksessa: hyödyt, haitat ja tulokset
- Miten sosiaalisen median käytön tuloksia on mitattu
- Miten tuotelanseerausta tukevat toiminnot erottuvat muusta sisällöstä yrityksen sosiaalisen median kanavissa
- Miten investoinnit brändeille sosiaalisessa mediassa priorisoidaan
- Mikä tekee sosiaalisesta mediasta hyvän keinon lanseerauksessa
- Mitä voitaisiin parantaa sosiaalisen median käytössä lanseerauksessa



## Liite 2, Tapausten tuottama sisältö omiin sosiaalisen median kanaviinsa

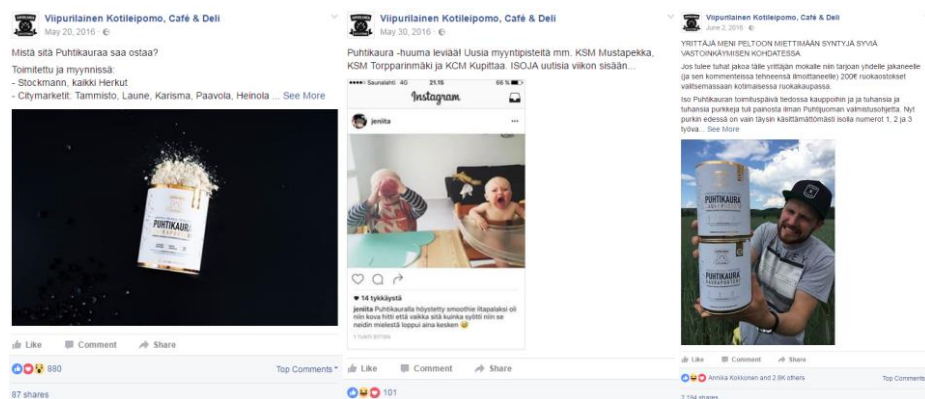
Julkaisut Puhtikaurasta Facebookissa yhden kuukauden ajalta lanseerauksen aloituksesta:



Kuva 1

Kuva 2

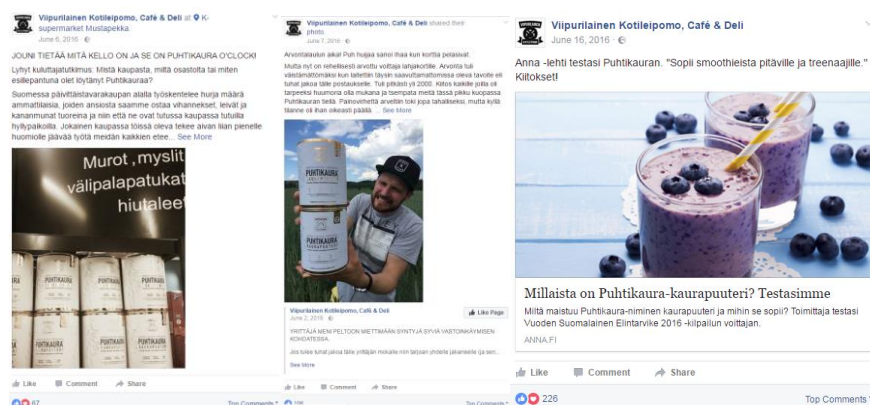
Kuva 3



Kuva 4

Kuva 5

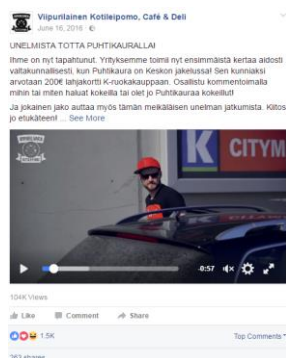
Kuva 6



Kuva 7

Kuva 8

Kuva 9



Kuva 10

Julkaisut vegaanijäätelöistä Facebookissa yhden kuukauden ajalta lanseerauksen aloituksesta:



Kuva 11



Kuva 12



Kuva 13

Julkaisut vegaanijäätelöistä Instagramissa yhden kuukauden ajalta lanseerauksen aloituksesta:



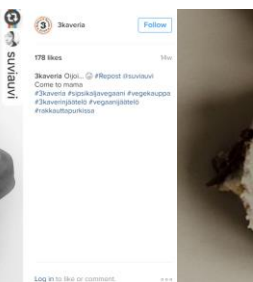
Kuva 14



Kuva 15



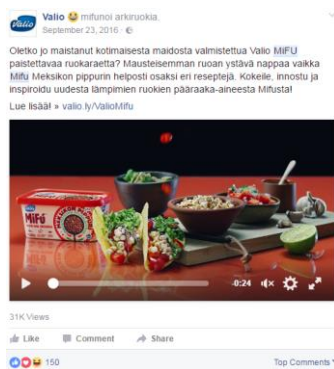
Kuva 16



Kuva 17



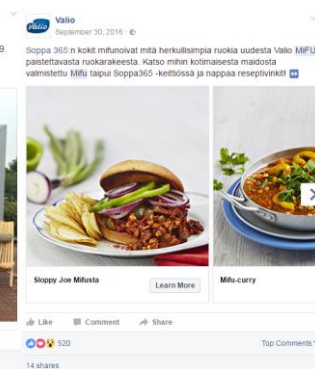




Kuva 28



Kuva 29



Kuva 30

Julkaisut Mifusta Instagramissa yhden kuukauden ajalta lanseerauksen aloituksesta:



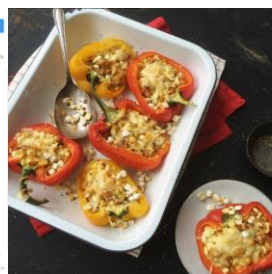
Kuva 31



Kuva 32



Kuva 33



Kuva 34



Kuva 35